

Avaliação das consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal

Carlos Pacheco

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação, especialização em Comunicação Estratégica, realizada sob a orientação científica do Prof. Doutor Rogério Ferreira de Andrade.

Março de 2012

À minha mulher Cristina e ao meu filho André

AGRADECIMENTOS

Aos Professores do curso de Ciências da Comunicação da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa que me distinguiram com a sua amizade e com os conhecimentos que me transmitiram.

Um agradecimento especial ao Prof. Doutor Rogério Ferreira de Andrade pela sua cultura de exigência e incentivo ao longo desta caminhada.

RESUMO

Esta dissertação avalia as consequências da instabilidade política e económica para a imagem externa de Portugal partindo do modelo do hexágono conceptualizado por Simon Anholt. Tomando por referência o ano de 2011, ano da intervenção financeira externa em Portugal decorrente de uma situação de pré-falência do país, esta dissertação avalia os efeitos dessa instabilidade nos eixos Exportações, Investimento, Turismo, Pessoas, Economia e Governação. A avaliação aponta para uma forte erosão da imagem externa de Portugal decorrente da perda de controlo da sua estabilidade macroeconómica que traduz a falta de competência com que foi governado.

PALAVRAS-CHAVE: Instabilidade política e económica; imagem-país; Portugal; Modelo do hexágono.

ABSTRACT

This dissertation assesses the consequences of political and economic instability for the external image of Portugal based on the hexagon model conceptualized by Simon Anholt. By reference to the year 2011, the year of financial external intervention in Portugal due to an imminent situation of bankruptcy of the country, this dissertation evaluates the effects of instability on the axis Exports, Investment, Tourism, People, Economics and Governance. The evaluation points to a strong erosion of external image of Portugal as a result of loss of control of its macroeconomic stability which attests the lack of competence with which it was ruled.

KEYWORDS: Political and economic instability; country-image; Portugal; Hexagon model.

Índice

CAPÍTULO I. INTRODUÇÃO.....	6
I.1 ENQUADRAMENTO E OBJECTO DE ESTUDO.....	6
I.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	10
CAPÍTULO II. ESTADO DA PESQUISA	12
CAPÍTULO III. MOLDURA CONCEPTUAL	21
III. 1 MODELO DO HEXÁGONO DE SIMON ANHOLT REVISITADO	22
CAPÍTULO IV. METODOLOGIA.....	24
CAPÍTULO V. IMAGEM EXTERNA EM SEIS EIXOS.....	28
V. 1 EXPORTAÇÕES	28
V. 1.2 IMPORTÂNCIA DAS EXPORTAÇÕES PARA A FORMAÇÃO DA IMAGEM.....	29
V.1.2 A TRILOGIA QUE FORMA PERCEPÇÕES SOBRE AS EXPORTAÇÕES	30
V. 1.3 EXPORTAÇÕES NÃO TREMEM COM A INSTABILIDADE	31
V. 1.4 PERFIL DAS EXPORTAÇÕES DEFENDE IMAGEM DE PORTUGAL.....	33
IV. 2 TURISMO.....	34
V. 2.1 O PESO DO TURISMO NA ECONOMIA E NA IMAGEM DE PORTUGAL	36
IV. 2.2 INSTABILIDADE NÃO AFASTA TURISTAS	37
V. 3 INVESTIMENTO	39
V.3.1 DETERMINANTES E INIBIDORES DO INVESTIMENTO ESTRANGEIRO	42
V.3.2 FUGA DE INVESTIMENTOS E CAPITAIS.....	44
V. 3.3 BOA IMAGEM ATRAI, MÁ IMAGEM AFASTA INVESTIMENTO	45
V. 4 PESSOAS.....	46
V. 4.1 POUCO QUALIFICADOS, TALENTOSOS E POUCO PRODUTIVOS	48
V. 4.2 O LADO HUMANO DOS PORTUGUESES	53
V. 4.3 ÊMIGRAÇÃO DE LUXO QUE PROJECTA PORTUGAL.....	53
V.5 ECONOMIA	54
V. 5.1 ECONOMIA DERROTA IMAGEM DE PORTUGAL NOS MÉDIA ESTRANGEIROS	57
V. 5.2 CLUBE DA BANCARROTA	60
V. 6 GOVERNAÇÃO	61
V. 6.1 PENA MÁXIMA PARA GOVERNOS APANHADOS NA CRISE DA DÍVIDA	61
V. 6.2 IMAGEM EXTERNA NO EIXO GOVERNAÇÃO	62
CONCLUSÃO	64
CONSTRUIR O FUTURO DA IMAGEM DE PORTUGAL	69
INOVAR NA COMUNICAÇÃO DO PAÍS.....	72
BIBLIOGRAFIA.....	75
LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS.....	85
ANEXOS	86

Capítulo I. Introdução

I.1 Enquadramento e objecto de estudo

Pela terceira vez na história da sua democracia, Portugal teve de recorrer a ajuda financeira externa para evitar a falência. O país está a braços com dificuldades de financiamento decorrentes de uma corrosiva combinação de elevado endividamento, défice excessivo e retracção da sua economia.

Os sintomas já têm, pelo menos, uma década mas agravaram-se no verão de 2010. Nos últimos dez anos, o país teve a menor taxa de crescimento do seu produto interno bruto (PIB) do último século. Em 2011, entrou em recessão. Portugal sofre de uma anemia de crescimento e excesso de dívida externa. De forma simples: viveu acima das suas possibilidades e não consegue gerar recursos para honrar os seus compromissos. Receitas sucessivas para tratar a doença, entre elas aumento de impostos e redução de salários, não apresentam os resultados desejados e abre-se uma crise política com a queda do Governo. Vergado ao peso dos juros da sua dívida externa e à desconfiança dos mercados que lhe cunham a imagem de “país de risco”, Portugal vê-se forçado a pedir ajuda externa, pela terceira vez na sua história. A primeira foi em 1977, a segunda em 1983 e a terceira ocorre em Abril de 2011. Pela terceira vez, o FMI (agora acompanhado do BCE e da Comissão Europeia) bate à porta com um pacote de ajuda numa mão e uma lista de pesadas obrigações na outra.

Muita literatura tem sido publicada sobre a crise portuguesa. *“Estamos a viver uma sucessão de crises: económica, financeira, orçamental, social, política...”* (Piriquito, 2010:7)¹. *“Portugal defronta uma crise económica com duas componentes: a estrutural, ligada à década perdida e a conjuntural, ligada à actual crise”* (Amaral, 2009:193). *“O nosso país atravessa hoje a maior crise de que guardamos memória...”* (Carreira, 2011:13). *“Dir-se-ia que Portugal vai de mal a pior! Ou, se quisermos ser mais justos, que não melhora*

¹ Texto de introdução in AAVV, "PORTUGAL. E agora? Que fazer? Estaremos condenados à pobreza? SOLUÇÕES PARA FUTURO, 50 Reflexões de Personalidades de Referência da Vida Universitária, Económica, Empresarial e Social"; 2010; Bnomics.

com o tempo” (Neves, 2011:157).

Sob as mais variadas lentes, múltiplas análises têm sido produzidas sobre as causas que colocaram Portugal de joelhos. Muitos cenários têm sido traçados para o futuro do país o que reflecte a importância desta temática. Uma reflexão sobre as incidências na sua imagem externa viria enriquecer o quadro global de análise. A imagem – tomada como o somatório de percepções que os “stakeholders” têm de uma Organização - é um activo intangível e tangível que pode ajudar ou dificultar o seu desempenho. As sucessivas reavaliações em baixa do “rating” da dívida soberana e o julgamento sumário da República como sendo “lixo”, a dificuldade em obter financiamento para a economia, captar investimentos e a fuga de capitais comprovam isso mesmo pelo que se reveste da maior importância avaliar que consequências podem ter a instabilidade económica e política na imagem externa de um país, tomando como exemplo o caso de Portugal. Dito de outro modo: a imagem pode agravar o problema ou ajudar a resolvê-lo. A imagem é a *“soma de crenças, ideias e impressões que as pessoas têm de um lugar. As imagens representam uma simplificação de um grande número de associações e pedaços de informação associados a um lugar”* (Kotler et al, 1993:141). De forma simples: a imagem é o retrato mental imediato que as pessoas têm de uma Organização (Cornelissen, 2008:76) ou, no caso, de um país e orienta as decisões dos seus “stakeholders” como investidores, consumidores e turistas.

Ao longo da sua história, Portugal esteve associado a várias imagens. O século XV mostrou um país que “deu novos mundos ao mundo”. As Descobertas foram responsáveis por importantes avanços nas ciências náuticas, cartografia, astronomia e construção naval que ajudaram a projectar a imagem do país. Em meados dos anos noventa, Portugal ficou conhecido como “bom aluno” da Europa ao cumprir todos os critérios que lhe permitiram fazer parte da primeira vaga de países que aderiram à nova moeda única europeia. Portugal entrou no comboio da frente ao lado de economias fortes como a Alemanha, França, Espanha e Itália. O país apresentava taxas de crescimento do seu produto interno bruto na ordem

dos 2,4% o que representava o 5º melhor crescimento médio entre 20 economias desenvolvidas e o situava acima da média dos crescimentos observados (Neves, 2011:180, 182). A imagem já foi um activo valioso para o país.

Hoje, Portugal está associado a uma nova, poderosa e destrutiva imagem: PIIGS. O grupo de países europeus envolvidos na crise do euro: Portugal, Irlanda, Itália, Grécia e Espanha. Um cordão umbilical liga estas três imagens: a economia. Os Descobrimentos estão associados a um período de pujança económica. A entrada no euro à capacidade de apresentar uma economia a crescer e contas públicas saudáveis. A entrada no clube dos PIIGS transmite a imagem de um país economicamente mal governado e atira-o para o “lixo”² dos mercados financeiros.

A imagem de um país é considerada o seu activo mais valioso. Ela facilita a captação de investimentos, as exportações de produtos e serviços e ajuda a conquistar a preferência de turistas. Permite atrair os melhores recursos humanos ou criar oportunidades para o seu capital humano que investe numa carreira internacional. Ela determina também o custo do seu financiamento externo. A estabilidade política e económica são factores avaliados pelos mercados sob a forma de classificações designadas por “ratings” que cunham imagens aos países. Países com estabilidade política e economias fortes são cunhados com “ratings” elevados. Países em dificuldades assistem impotentes à queda do seu “rating” e subida dos seus custos de financiamento o que revela já uma primeira consequência da instabilidade política e económica de um país decorrente da imagem que projecta.

Esta dissertação procura avaliar as consequências para a imagem externa de Portugal decorrentes do período de instabilidade política e económica que vive a partir de seis eixos da actividade nacional que se considera representar um somatório de imagens sobre um país: Exportações,

² Designação atribuída pelas Agências de Rating aos países cujo risco de pagamento da sua dívida soberana é muito elevado.

Investimento, Turismo, Pessoas, Economia e Governação.

A avaliação do eixo Exportações vai centrar a sua análise no comportamento das exportações nacionais no decorrer dos três períodos em que o país teve de recorrer a ajuda financeira externa procurando compreender qual foi o impacto que estes momentos de instabilidade tiveram nas vendas de Portugal ao exterior. Antecipo a hipótese de que as exportações portuguesas não se tenham ressentido, uma vez que outras determinantes como o estado da economia dos países de destino das nossas vendas ao exterior, a qualidade dos produtos e serviços exportados, a imagem das empresas portuguesas e de Portugal em mercados onde já firmaram créditos pesem mais do que um factor conjuntural. Admito ainda que este eixo – que tem uma dimensão tangível mensurável em volume de vendas – tenha transformado esta crise numa oportunidade.

Na dimensão Turismo esta dissertação avalia os impactos verificados no sector analisando se, nos três períodos em que Portugal esteve sujeito a ajuda financeira externa, os seus principais indicadores apresentaram evoluções favoráveis ou desfavoráveis. Novamente, faço hipótese de que o Turismo não tenha sido afectado e até tenha beneficiado da instabilidade em Portugal. O sol, a praia, a natureza e riqueza histórica que colocaram Portugal no mapa do turismo internacional continuam a ser um activo do país. A instabilidade económica pode até ser percebida como uma oportunidade para comprar férias a bom preço. Uma alteração significativa nos níveis de segurança pública podem levar a uma revisão desta hipótese.

No eixo Investimento, analisamos as consequências sobre a captação de novos investimentos utilizando, novamente, dados referentes aos três períodos já mencionados. Fazemos hipótese de que algo diferente possa ter acontecido nos três períodos em análise e em relação aos eixos anteriores. Admite-se que em 1977 e em 1983 o eixo Investimento não tenha sido afectado, mas que isso possa ter acontecido em 2011.

Esta dissertação compara ainda o comportamento destes três eixos (Exportações, Turismo e Investimento) em Portugal com o comportamento

verificado na Irlanda e Grécia, no ano da sua intervenção externa³, pelo facto destes países serem um indicador avançado que permite validar ou não as observações verificadas em Portugal.

Para avaliar o impacto da instabilidade política e económica no eixo Pessoas, esta dissertação centra a sua análise em dados que permitem compreender a qualidade do capital humano nacional e nas imagens projectadas sobre o mesmo. Faço hipótese de que haverá uma percepção mista decorrente de um desfasamento entre os indicadores utilizados e a realidade presente.

No eixo Economia analisamos variáveis macroeconómicas que pesam na formação da imagem do país como o endividamento externo, desemprego, fraco crescimento económico e as imagens projectadas sobre o nosso país pelos Média Internacionais e Agências de Rating. Formulo a hipótese de que o eixo Economia fornece matéria prima para projectar uma imagem externa negativa do país.

A Governação e o seu contributo para a formação da imagem externa do país encerram esta análise centrada apenas no período correspondente à presente intervenção financeira externa. Tendo em conta que a intervenção externa é em si mesma um certificado de incapacidade da gestão política e económica do país, formulo a hipótese de que as percepções sobre a qualidade da sua governação sejam negativas.

1.2 Formulação do problema

Portugal vive um período de instabilidade política e económica cujas consequências na sua imagem externa não foram ainda avaliadas. Importa reflectir este tema não só para compreender as suas potenciais consequências, no conjunto da actividade nacional, mas também para extrair pistas que permitam aos decisores iniciar o trabalho de recuperação da imagem externa do país.

O conceito de instabilidade política abrange um leque variado de definições como “incapacidade de governar”, “falta de rumo”, “tumultos”, “tensões”,

³ A Grécia recorreu a ajuda externa em Maio de 2010 e a Irlanda em Novembro do mesmo ano.

“mudanças sucessivas de governos”, “mudanças no interior do próprio Governo” ou o “confronto político permanente”. Alesina et al (1992:3) argumentam que *“instabilidade política é definida como a propensão para uma mudança no Executivo”*⁴. O conceito de instabilidade política a utilizar nesta dissertação será o de uma ausência de linha de continuidade na condução das políticas públicas, decorrente da mudança de governos, que afecta a estabilidade de projectos e decisões e pode tornar as reacções dos cidadãos, igualmente, imprevisíveis e potenciadoras de mais instabilidade política e ajudar a construir imagens sobre um país como é já flagrante no caso da Grécia.

A realidade económica é, intrinsecamente, instável. Por isso, os economistas cunharam o conceito de “ciclos económicos” que se caracterizam por períodos de expansão e períodos de recessão. Centramo-nos nos períodos de recessão que Capul et al (1998:92) definem como uma *“queda da taxa de crescimento ou a sua manutenção a nível muito baixo”*.

A instabilidade política e económica são, normalmente, duas faces da mesma moeda, por isso, tratamos as duas como uma só para avaliar as suas consequências na imagem externa do país. A estabilidade política favorece o desenvolvimento económico e a estabilidade da economia contribui para a longevidade dos governos. A instabilidade produz o efeito contrário.

A imagem que uma Organização projecta é um activo intangível e tangível que pode ajudar ou dificultar o seu desempenho, acrescentar ou retirar valor, pelo que interessa avaliar as consequências que a instabilidade económica e política podem ter sobre a imagem externa de um país tomando como exemplo o caso de Portugal. O tema é actual já que vários países europeus experimentam o mesmo tipo de dificuldades que Portugal atravessa. A identificação das consequências de uma instabilidade política e económica sobre a imagem de um país pode, por isso, permitir compreender quais as variáveis mais sensíveis aconselhando comportamentos que as protejam, durante períodos de instabilidade económica e política e estabelecer prioridades de actuação para melhorar a sua imagem externa.

⁴ Tradução de “political instability” is defined as the propensity of a change in the executive”.

As vantagens de uma boa imagem estão, profundamente, documentadas e vários países já o comprovaram. As consequências de uma imagem pobre ou debilitada não estão, suficientemente, avaliadas embora alguns autores já tenham aberto esta linha de pesquisa identificando, no contexto norte-americano, várias cidades que num período da sua história entraram para a “*lista dos doentes*”⁵ (Kotler et al, 1993:1). “*A falência de uma cidade pode ser o último teste à doença de um lugar*”⁶ (Kotler et al, 1993:1). Em especial, as consequências da instabilidade política, combinada com a instabilidade macroeconómica, não estão, suficientemente, estudadas e o caso de Portugal fornece o pretexto para explorar esta linha de pesquisa permitindo lançar, desde já, a hipótese de que a sua instabilidade política e económica representem um passivo para a sua imagem com uma dimensão tangível e outra intangível. Na dimensão tangível faço hipótese de que a captação de investimento estrangeiro seja afectada. Na dimensão intangível formulo a hipótese de que várias imagens negativas sejam formuladas sobre o país, nas dimensões Governação e Pessoas, afectando a sua percepção externa e algumas das suas dimensões económicas. Percepções agravadas pelo facto de Portugal não ser uma prioridade na agenda mediática internacional e ter emergido como país problemático.

Capítulo II. Estado da Pesquisa

O tema da imagem-país tem sido alvo de interesse crescente devido à sua capacidade para melhorar o desempenho externo dos países em diferentes áreas da sua actividade, por isso, diversas linhas de pesquisa têm sido desenvolvidas para compreender melhor esta temática.

Tratando esta dissertação da avaliação das consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal, ela explora o conhecimento mais recente sobre a importância da imagem-país e a forma como ela se expressa ajudando a compreender as variáveis que ela mais

⁵ Tradução de “Sick list”.

⁶ Tradução de “Bankruptcy may be the ultimate test of a place’s sickness”.

influencia ou pelas quais é influenciada. Procura ainda apresentar o estado da arte sobre o desenvolvimento de programas de imagem-país uma vez que o tema é, especialmente, importante para países em dificuldades como é o caso de Portugal. Importa, desde já, circunscrever o conceito de imagem-país como sendo o conjunto de percepções construídas na mente dos “stakeholders” a partir das diversas dimensões de um país. Nagashima (1970:68) terá sido o primeiro autor a definir o conceito de imagem de um país como *“as imagens, as representações e os estereótipos que os empresários e consumidores associam aos produtos de um determinado país. Esta imagem é criada por variáveis como produtos representativos, características nacionais, passado económico e político, história e tradições”*. Kotler et al (1993:141) definem a imagem-país como *“a soma de crenças, ideias e impressões que as pessoas têm de um lugar”*⁷. Anholt (2007:1) compara a imagem de um país à capa de um livro: *“quando não se tem tempo para ler um livro julgámo-lo pela capa”*⁸. Assim é um país: quando não temos tempo de o analisar em profundidade julgámo-lo pela imagem que projecta.

Ao longo do tempo, vários autores debruçaram-se sobre o tema alternando entre os conceitos de “marca” e “imagem” como representação do conjunto de percepções sobre um país. *“Apenas a palavra “marca” é nova. A imagem, a identidade e a reputação nacionais são termos que, normalmente, se utilizam nesta área e não parecem provocar a mesma hostilidade visceral da palavra marca”* (Ollins, 2005:162).

As pesquisas sobre esta temática têm procurado avaliar os efeitos de uma imagem positiva sobre os vários sectores da actividade económica de um país e o valor que as diversas áreas da competência nacional acrescentam à sua imagem. De forma simples: os estudos sobre a imagem de uma nação têm incidido na sua capacidade de acrescentar ou retirar valor à actividade económica ou melhorar a forma como ela é vista no mundo. Uma boa imagem ajuda a captar investimentos, vender produtos e atrair turistas

⁷ Tradução de “sum of beliefs, ideas and impressions that people have of a place”.

⁸ Tradução de “When you haven’t got time to read a book, you judge it by its cover”.

(Moilanen et al, 2009:1). Numa economia global, cada vez mais competitiva, ela pode representar a vantagem de um país sobre outro (Ollins, 2005:168) ou, simplesmente, permitir melhorar a auto-estima e respeito internacional. Muita da investigação teórica sobre a imagem-país revela que decisões sobre o produto a comprar, onde passar as férias ou onde investir são, em grande parte, condicionadas pela imagem que um país projecta (Avraham et al, 2008:19) o que leva Anholt – principal referência desta dissertação – a considerar a imagem o principal activo de um povo.

Se uma boa imagem pode representar uma vantagem competitiva, uma má imagem representa um custo, um passivo para uma nação e tornar tudo mais difícil. *“Hoje uma imagem negativa é mais prejudicial do que nunca”* (Avraham et al, 2008:xii) como se pode, aliás, observar a partir dos casos de países em dificuldades financeiras cuja imagem externa negativa provoca uma espiral de obstáculos à sua actividade. Dificuldades financeiras projectam uma imagem negativa. Os países estão sujeitos a ciclos económicos e podem cair em recessão. *“Quase todos os lugares estão em dificuldades, mas alguns estão em maiores dificuldades do que outros”*⁹ (Kotler et al, 1993:3) e essa doença é bastante mais comum do que se possa imaginar. Em Maio de 2011, a Agência de Rating Standard & Poors tinha 24 países sob *“vigilância negativa”*, entre eles Portugal, o que traduz uma mensagem de desconfiança para os mercados financeiros em relação à capacidade destes países em honrar os seus compromissos e imprime a imagem de que são *“países de risco”* que devem ser olhados de forma prudente pelos investidores. Países com quem fazer negócios comporta um grau de incerteza. Embora as crises económicas constituam a tipologia de crises mais comum, um país, cidade ou lugar pode ser confrontado com outras *“patologias”* que afectam a sua imagem. São exemplos as *“crises políticas”*, *“problemas de ordem pública”* ou elevadas taxas de criminalidade. A gestão da imagem é uma preocupação que deve estar sempre presente na agenda dos decisores de um país, mas essa preocupação torna-se ainda mais

⁹ Tradução de *“Almost all places are in trouble, but some are in more trouble than others”*.

urgente no caso de países em dificuldades. A gestão estratégica da imagem é um imperativo para os países que queiram ganhar uma vantagem na conquista de mais turistas, capital estrangeiro, maior quota de exportações ou, simplesmente, maior respeito internacional e é, seguramente, ainda mais importante para países que se encontram numa situação de fragilidade de modo a alterar as percepções externas a seu favor, daí a importância em trazer à superfície linhas de pesquisa que reflectam sobre o tema. Kotler assina uma proposta que designa por “marketing estratégico de lugares”. *“Acreditamos que o marketing estratégico de lugares é a abordagem mais adaptativa e produtiva para enfrentar os problemas dos lugares”*¹⁰ (Kotler et al, 1993:20). O autor apresenta um modelo que passa pelo desenho do produto: identificação das competências em que um lugar é forte traduzíveis em produtos, serviços ou características que lhe permita ser atractivo para determinados sectores de actividade. Defende o estabelecimento de incentivos que promovam a instalação de empresas ou estimulem a compra dos seus produtos ou serviços. Propõe a adopção de mecanismos de distribuição que permitam que os produtos e serviços sejam entregues de forma eficiente e acessível. Recomenda ainda a promoção para que potenciais consumidores compreendam as vantagens do lugar ou dos produtos e serviços por ele oferecidos. O pensamento de Kotler tem semelhanças com a proposta de gestão da imagem de países apresentada por Anholt. Ambos defendem que ela deverá ser alicerçada na identificação dos pontos em que um país é forte, nos elementos distintivos da sua identidade e depois promovida pró-activamente. Outro ponto comum nos dois autores é o de que a imagem-país não deve ser tratada como uma mera produção comunicacional ilustrada com slogans e logótipos. Já Ollins encara a marca-país como a marca de um produto que deveria ser trabalhada como tal. *“Fazer um adequado marketing do investimento externo é um assunto muito sério, dispendioso e sofisticado. Consiste na apresentação de um país ou uma região de uma forma poderosa, atractiva e diferenciadora. As técnicas de*

¹⁰ Tradução de “ We believe that strategic place marketing is the most adaptative and productive approach to the problems of places”.

apresentação e promoção necessárias para este tipo de actividade assemelham-se às utilizadas para comercializar produtos e serviços” (Ollins, 2005:170). Uma visão centrada na variável “comunicação”.

Anholt acredita que o conceito de marca pode fazer sentido utilizar no contexto de países na medida em que a palavra “marca” é atractiva e expressa não só conjunto de activos que definem um país como o conjunto de percepções existentes sobre ele. Contudo, tem sérias dúvidas que o conceito de *branding* ou gestão de uma marca possa aplicar-se da mesma forma a um produto e a um país. O *branding* tende a simplificar uma realidade que, no caso dos países, é intrinsecamente complexa e a imprimir um cunho persuasivo à sua comunicação. *“Sempre que o branding é falado no contexto de países, regiões ou cidades – o que acontece hoje com maior frequência - as pessoas tendem a assumir que estas técnicas promocionais são, simplesmente, usadas para “vender” o país; e – sem surpresa - elas não gostam da forma como isso soa”¹¹ (Anholt, 2007:4). As pessoas tendem a valorizar, acima de tudo, os comportamentos dos países expressos de forma natural através dos seus vários pontos de contacto e não aquilo que afirmam ser ou fazer através de sedutoras campanhas de propaganda. Mais depressa a notícia de uma redução de impostos a novas empresas que se queiram instalar em Portugal dá a volta ao mundo trazendo de volta um investimento do que uma página de publicidade no Financial Times a anunciar o país como “amigo do investimento” desperta a curiosidade de um investidor em saber algo mais sobre esse país da Costa Oeste da Europa. O autor admite que a repetição de slogans possa levar as pessoas a reconhecer o nome de um país podendo até trazer alguns benefícios como a notoriedade, mas revela sérias dúvidas de que isso altere opiniões e comportamentos. “Nunca vi um farrapo de evidência, um único estudo devidamente pesquisado, a mostrar que programas de comunicação de marketing, slogans ou logótipos, tenham alguma vez conseguido ou pudessem alguma vez ter sucedido em alterar,*

¹¹ Tradução de “Whenever branding is spoken about in the context of countries, regions or cities - as it is with increasing frequency today – people tend to assume that these promotional techniques are simply used to “sell” the country; and not surprisingly, they don’t like the sound of that”.

*directamente, a percepção internacional sobre lugares*¹² (Anholt, 2010:2). A partir do ranking de marcas-país que elabora, anualmente, Anholt refere não verificar uma correlação entre os investimentos dos países em campanhas promocionais e a melhoria das percepções sobre a sua imagem e constata que países que não fizeram qualquer espécie de campanha de marketing assistem à melhoria da sua posição no ranking. Ollins apresenta uma opinião divergente: *“Quase todas as nações e regiões que registam níveis de sucesso na atracção de investimento têm sofisticados programas de promoção, redes de escritórios por todo o mundo e empregam técnicos profissionais”* (Ollins, 2005:170). A verdade é que, seduzidos pela promessa de resultados rápidos, muitos países preferem apresentar-se, sobretudo, através de dispendiosa publicidade. Entre 2007 e 2010, a Dinamarca investiu 55 milhões de euros. A Austrália alocou 120 milhões entre 2003 e 2006 e a Noruega investiu 50 milhões entre 1998 e 2003 (Moilanen et al, 2009:162). Portugal também já desenvolveu várias campanhas de imagem-país, avaliadas em cerca de 250 milhões de euros, cujos resultados se podem considerar, pelo menos, escassos. *“País atrás de país, cidade após cidade, tais campanhas de marketing são alegremente vendidas a governos e biliões de dólares de dinheiro público são gastos a produzi-las e a colocá-las nos Média de onde desaparecem sem deixar rasto*¹³ (Anholt, 2010:3). Em vez de construir marcas com dispendiosas campanhas publicitárias, Anholt defende que os países devem investir na gestão da sua “Identidade Competitiva” que define como sendo a *“síntese entre a gestão de uma marca*¹⁴ *com diplomacia pública*¹⁵, *promoção do comércio, investimento, turismo e exportações*¹⁶

¹² Tradução de “I have not seen a shred of evidence, a single properly researched case study, to show that marketing communication programmes, slogans or logos, have ever succeeded, or could ever succeeded, in directly altering international perceptions of places”.

¹³ Tradução de “country after country, and city after city, such marketing campaigns are cheerfully sold to governments and billions of dollars of public money are spent producing them and placing them in the media, where they disappear without a trace”.

¹⁴ A gestão de marcas pode traduzir-se pelo conjunto de decisões associadas à construção de marcas como a escolha do nome, símbolo, logótipo, posicionamento, diferenciação e decisões associadas à sua comunicação de modo a afirmar a sua identidade.

¹⁵ O termo “Public Diplomacy” foi cunhado em 1960 pela “United States Information Agency” visando definir o conjunto de acções levadas a cabo para influenciar a opinião pública de outros países. Acções envolvendo o Governo ou actores privados para mudar a percepção da opinião pública de outros países sobre o seu país ou sobre as suas várias dimensões. Anholt utiliza o conceito de “Public Diplomacy” como sendo a utilização de técnicas de Relações Públicas no contexto país.

(Anholt 2007:3) e que se expressa através de seis eixos da sua actividade nacional que o autor representa, simbolicamente, no modelo do hexágono que apresentaremos adiante. A teoria que sustenta este conceito é a de que quando os governos têm uma ideia clara sobre o seu país, qual o seu papel no mundo, têm uma visão estratégica e conseguem o difícil exercício de coligar os poderes públicos e privados em torno de uma ideia que se expresse, de forma coerente e consistente, através dos seis eixos do seu modelo do hexágono aumentam as possibilidades de construir uma identidade nacional competitiva com benefícios para as seis dimensões do modelo e para a imagem do país no seu todo. A Identidade Competitiva é a trave mestra sobre a qual Anholt defende que deve ser construída a imagem de um país: a sua identidade e as suas políticas ou comportamentos capazes de o tornar diferente e relevante. A Suíça é associada a fiabilidade. O Japão é sinónimo de tecnologia. O Brasil evoca um país alegre. A China é hoje associada a “poder e influência”, mas os seus comportamentos no domínio dos direitos humanos continuam a ser um passivo para a sua imagem externa. Portugal já beneficiou da imagem de cumpridor e de confiança e procura agora afirmar-se, novamente, através dessa identidade.

Anholt identifica cinco ideias chave no seu conceito de “Identidade Competitiva”: Em primeiro lugar, os países devem apresentar-se ao mundo de uma forma clara, coordenada e comunicativa se quiserem influenciar a opinião pública. Para isso, é necessário uma “coligação” entre os poderes públicos e a sociedade civil para harmonizar objectivos, comportamentos e a comunicação para que o país não emita sinais ou mensagens contraditórias através dos seus vários pontos de contacto com o mundo¹⁶. A segunda ideia passa pela compreensão de que a imagem não é directamente controlada pelo país podendo variar em função do contexto cultural em que é vista. A

¹⁶ Tradução de “the synthesis of a brand management with public diplomacy, and with trade, investment, tourism and exports”.

¹⁷ Um exemplo do dano para a imagem de um país que a falta de coordenação pode trazer é dado por Moilanen e Rainisto ao lembrar quando, em simultâneo, a Noruega promoveu uma campanha na Alemanha onde a entidade responsável pelo comércio apresentava o país com um clima agreste ingrediente principal de uma narrativa para promover a frescura do seu salmão e a entidade responsável pelo Turismo promovia o clima aprazível da Noruega para passeios na natureza (Moilanen et al, 2009:37).

terceira ideia é a de que o capital de marca¹⁸ é um activo valiosíssimo que tem de ser protegido, medido e gerido ao longo do tempo. A quarta ideia é a importância da existência de um propósito, uma visão estratégica capaz de unir diferentes grupos em torno da marca. Por último, sublinha a centralidade da inovação em todos os sectores de actividade de um país como forma de influenciar a opinião pública. *“Os Média estão muito mais interessados em coisas novas que sugiram um padrão de desenvolvimento claro e atractivo”*¹⁹ (Anholt, 2010:12).

A Identidade Competitiva é a componente “políticas” ou “comportamentos” de um programa de gestão de imagem, mas nem sempre as políticas correctas são suficientes para alterar as percepções dos públicos sobre um país e, como refere o autor, as percepções são difíceis de alterar. Por isso, adiciona à sua fórmula uma aliança entre estratégia, substância e acções simbólicas.

A estratégia passa por identificar, a partir das percepções internas e externas, como é que o país é hoje visto estabelecendo como queremos que ele passe a ser visto e como poderemos lá chegar. A substância passa pela execução da estratégia materializada na adopção de políticas em vários domínios da sua actividade que ajudem o país a chegar ao posicionamento desejado.

À substância e estratégia adiciona uma terceira dimensão, as acções simbólicas: *“espécies particulares de substância que revelam possuir um poder comunicativo intrínseco que podem ser inovações, edifícios/estruturas, legislação, reformas, investimentos...”*²⁰ (Anholt, 2010:13). Acções que se tornem emblemáticas e contem uma narrativa sobre um país. Exemplo de uma acção simbólica: a Irlanda, que tem sido apresentada como o caso de um país que sempre alicerçou o seu crescimento económico investindo na

¹⁸ Aaker (2010) conceptualizou o modelo “capital de marca” como o conjunto de activos e passivos ligados ao nome e símbolo de uma marca que adiciona ou retira valor ao produto ou serviço, à empresa ou aos seus clientes”. Shimp et al (1993) adaptaram o modelo à dimensão país introduzindo o conceito de “capital país” que se traduz no potencial que uma nação tem para acrescentar ou retirar valor aos seus produtos e marcas.

¹⁹ Tradução de “The media is far more interested in new things that suggest a clear and attractive pattern of development”.

²⁰ Tradução de: “particular species of substance that happen to have an intrinsic communicative power: they might be innovations, structures, legislation, reforms, investments”.

educação, anunciou uma redução fiscal aos seus quadros mais qualificados que se encontram no estrangeiro e queiram regressar ao país.

Anholt explica o seu conceito de “Identidade Competitiva” com uma metáfora: Se um dia, por acidente, Deus carregasse no botão “delete” do seu teclado e apagasse um país do mapa como é que ele seria recordado e porquê? É esse “porquê” que reflecte a Identidade Competitiva de um país que podemos definir como a sua impressão digital.

O conhecimento sobre a temática da imagem-país permite-nos agora formular uma proposta sobre o conceito. A imagem-país é o retrato mental que um stakeholder constrói de um país com vários pedaços de informação que lhe chegam a partir de diferentes dimensões da sua actividade nacional com que estabelece contacto e se vão sedimentando, ao longo do tempo, como camadas de gelo influenciando a forma como age ou pensa em relação a esse país. As “camadas de gelo” mais antigas – ou seja as percepções mais resistentes no tempo – são aquelas que resultam do contacto directo das pessoas com dimensões do país como os seus produtos, serviços ou comportamentos que transmitem confiança e integridade²¹ e tendem a facilitar o desempenho e a confiança em tempos adversos.

As percepções formadas a partir de intensas e dispendiosas campanhas publicitárias, que não são sustentadas por elementos de identidade genuínos e diferenciadores, são como “gelo fino” que tende a quebrar facilmente.

²¹ A confiança traduz-se no cumprimento do que promete e a integridade pode ser entendida como a capacidade de resolver, satisfatoriamente, dificuldades que surjam no relacionamento entre uma pessoa e um país. A dimensão comportamentos refere-se à coincidência de valores partilhados. Um país que não oriente a sua actividade de acordo com práticas de sustentabilidade tenderá a gerar uma imagem pouco positiva quando for avaliado num contexto cultural onde esse valor seja especialmente apreciado. A confiança e integridade são dois conceitos utilizados por Mc Ewen (2005) como sendo os pilares para a construção de marcas com quem os consumidores estão dispostos a estabelecer laços duradouros ou – na terminologia do autor – “casar”.

Capítulo III. Moldura conceptual

A primeira dificuldade na avaliação das consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de um país começa, precisamente, pela determinação das variáveis a considerar. Dois modelos poderiam servir como ponto de partida. A Future Brand²², empresa que avalia a atractividade das marcas-país defende que os factores mais importantes que diferenciam a marca de um país são as suas associações em cinco dimensões chave: sistema de valores, qualidade de vida, atractividade para os negócios, património e cultura e turismo. No final – considera a Future Brand – uma marca-país forte deve tornar melhor a vida das pessoas. *“Um país que seja orientado em torno das suas pessoas e das suas necessidades irá receber sempre uma pontuação elevada”*²³. A Future Brand defende também que uma marca-país deve ser consistente em vários pontos de contacto com os seus “stakeholders”: comunicação, representantes políticos, empresas e produtos de origem. A empresa elabora, anualmente desde 2005, um ranking dos países mais atractivos, com base num inquérito a 3500 líderes de opinião de vários países onde procura avaliar o reconhecimento, familiaridade, preferência, consideração, probabilidade de visitar ou iniciar uma relação de negócios e se o inquirido recomendaria o país a familiares e amigos. O ranking é, assim, ordenado em função das percepções dos 3500 inquiridos podendo ser questionado o facto de ser tida em conta apenas uma dimensão intangível da marca de uma nação.

Simon Anholt oferece outra proposta conhecida por modelo do hexágono onde defende que a imagem de um país se expressa através de seis eixos da actividade nacional: Turismo, Exportações, Governação, Pessoas, Património e Cultura, Investimento e Imigração.

Num estudo levado a cabo desde 2005²⁴, Anholt organiza um painel que designa por *“barómetro global de opinião”* destinado a avaliar as percepções sobre cada um destes eixos. No eixo Turismo, o barómetro pede aos inquiridos para ordenar, por ordem de preferência, os países que gostariam

²² Consultora de gestão de Marcas <http://www.futurebrand.com/about/> . Acedido em 02.02.2012.

²³ Tradução de “a country that is geared around its people and their needs will always score highly”.

²⁴ Entre 2005 e 2007 este estudo de opinião foi conduzido apenas por Anholt e a partir de 2008 passou a ser efectuado em parceria com a empresa de estudos de opinião GfK-Roper.

de visitar, indicar um objectivo que, na sua opinião, melhor definiria a experiência de os visitar e ainda em que país consegue identificar um elevado número de atracções turísticas. No eixo Património e Cultura, o barómetro avalia as percepções sobre a sua herança cultural e as intenções das pessoas em consumir os seus produtos ou actividades culturais. Procura ainda explorar as expectativas dos consumidores sobre as actividades culturais que associam a um país. No eixo Investimento e Imigração apura percepções sobre o clima de investimento nos vários países fazendo perguntas como: qual dos países oferece melhores condições para instalar um negócio, qual atrai mais os inquiridos como destino para viver e procura recolher as suas percepções sobre a conjuntura económica e social. No eixo Exportações, o modelo avalia a tendência dos consumidores para comprar ou evitar os produtos e serviços de um país e o seu grau de satisfação com eles.

Questões que ajudam a perceber o efeito de “país de origem” sobre os consumidores. No eixo Governação, o modelo do hexágono avalia as percepções dos inquiridos sobre a competência e justiça com que um país é governado e até que ponto acreditam num governo para tomar decisões responsáveis que contribuam para a paz e segurança mundial. No eixo Pessoas são recolhidas percepções sobre o capital humano de cada país nas dimensões humana e de negócio procurando avaliar o seu talento, qualificações e hospitalidade. Duas dimensões com relevância para o negócio pois sabe-se que a hospitalidade é, seguramente, um aspecto crítico na avaliação do potencial turístico de um país e que as qualificações da força de trabalho são uma variável analisada pelas empresas no momento de decidir o lugar onde investir.

III. 1 Modelo do hexágono de Simon Anholt revisitado

O modelo do hexágono é o ponto de partida para esta dissertação, mas com uma actualização que capta a importância de novas variáveis que ajudam a construir ou afectar a imagem de um país. Embora aborde, de alguma forma, a dimensão económica o modelo não enfatiza aspectos como a importância do crescimento económico e o valor de ter controlo sobre os seus principais

indicadores macroeconómicos. Variáveis que contribuem para a construção ou erosão da imagem de um país. Vários países construíram imagens fortes que traduzem a pujança das suas economias. O G8, onde se incluem os Estados Unidos, Japão, Alemanha, Reino Unido, França, Itália, Canadá e Rússia, é a marca dos oito países mais ricos do mundo. Os



Figura 1 : Modelo do hexágono revisitado.

“Tigres Asiáticos” é o grupo dos quatro países constituído por Hong Kong, Coreia do Sul, Singapura e Taiwan que, a partir da década de 80, começou a apresentar elevados índices de crescimento económico reforçando, com isso, a sua influência mundial. A OPEP – Organização dos Países Exportadores de Petróleo – reúne 12 países ricos em petróleo ainda que nem todos sejam economias robustas como a caução da marca OPEP poderia deixar admitir. Até o regresso da Irlanda ao crescimento económico é apresentado hoje pelos Média como “o regresso do Tigre Celta”. Pelo contrário, a dimensão económica também pode associar imagens negativas aos países condicionando o desempenho dos outros eixos deste modelo. A expressão “PIIGS” nasceu para designar o grupo de países com elevados défices como Portugal, Irlanda, Itália, Grécia e Espanha. É um clube a que os seus actuais membros gostariam de não pertencer. Outros países, não pertencendo a nenhum clube exclusivo, já carregam a imagem de países pobres. Nomes como Haiti ou Etiópia projectam um quadro mental de pobreza e fome.

Assim, no modelo do hexágono revisto, passaremos a considerar os eixos Turismo, Exportações, Investimento, Economia, Governação e Pessoas.

Com a inclusão da Economia no modelo do hexágono, proponho a fusão do eixo Turismo com o eixo Património e Cultura por considerar que, do ponto de vista da imagem externa, estas variáveis fazem parte dos factores de atracção turística que concorrem para o processo de escolha de um país a

visitar. *“Pedimos aos inquiridos para indicar que tipo de actividade cultural mais esperam encontrar em cada país, de forma a perceber como é que eles percebem as principais forças culturais de um país”* (Anholt, 2005b:2). Ou seja, a questão é formulada para avaliar o peso desta variável no processo de decisão de uma potencial visita. Os empresários do Turismo consideram as variáveis *“história/cultura/tradição”* como componentes da construção da imagem turística de uma nação e vários países utilizam a sua herança histórica e cultural como argumentos da sua narrativa para atrair turistas: *“o Conselho do Turismo escocês estava de facto a promover o seu património, cultura e a paisagem no seu esforço para atrair turistas”* (Moilanen et al, 2009:55). Proponho um modelo do hexágono onde o eixo Turismo incorpore as dimensões Património e Cultura, o eixo Governação reflecta a dimensão estabilidade política e surja o eixo Economia para reflectir a importância que indicadores macroeconómicos como dívida, défice, desemprego e produto interno bruto têm na construção ou erosão da imagem de um país.

Capítulo IV. Metodologia

A análise das consequências da instabilidade política e económica na imagem de um país oferece uma dificuldade inicial: Como operacionalizar uma amostra significativa de percepções externas ao país? A segunda questão de partida é saber que importância tem essa dimensão intangível para o desempenho de uma nação se a importância da imagem de um país reside na sua capacidade de criar ou retirar valor? Como encontrar métricas que traduzam esse valor?

Para superar estas dificuldades, a proposta desta dissertação passa pela adopção de metodologias específicas a cada eixo sob avaliação atravessadas por bibliografia que ajude a fortalecer as propostas apresentadas e por encontrar uma perspectiva quantificável sempre que isso seja possível. Trata-se de ir para além da mera recolha de percepções e estabelecer uma correlação entre imagem e a sua dimensão económica, alicerce fundamental dos estudos sobre a temática da imagem-país. Trata-se de correlacionar

imagem e desempenho de um país nas suas várias áreas de actividade. Se a importância da imagem de um país reside na sua capacidade de adicionar ou subtrair valor então um bom desempenho tenderá a reflectir-se numa boa imagem e um desempenho fraco reflecte-se numa imagem pobre.

A análise ao eixo Exportações, cujo contributo para a formação da imagem de um país se poderá medir pela aceitação dos produtos e serviços nacionais nos mercados externos, irá recorrer a um inquérito online, por nós realizado, junto de uma amostra de 372 empresas exportadoras portuguesas²⁵ procurando apurar se o período de instabilidade política e económica que Portugal vive prejudicou ou favoreceu a aceitação dos seus produtos e serviços confrontando esses resultados com a evolução das exportações em 2011. Uma variação positiva em relação ao ano anterior pode indicar que a instabilidade não afectou este eixo ou até impactou positivamente. O contrário pode indicar que afectou negativamente. Será ainda analisado o comportamento das vendas ao exterior noutros períodos em que Portugal esteve sujeito a intervenção externa e também observado o comportamento das exportações da Grécia e da Irlanda, em 2010, ano da sua intervenção externa, por se poderem constituir como indicadores avançados do que agora se observa em Portugal.

O eixo Investimento reflecte não só a percepção externa sobre a atractividade de um país para a realização de negócios, mas também a qualidade de vida que apresenta e a sua situação económica e social. A avaliação desta variável passará pela análise ao volume de investimento estrangeiro verificado em 2011 comparando-o com os fluxos de investimento verificados na Grécia e na Irlanda, no ano da sua intervenção financeira externa, procurando encontrar uma correlação entre instabilidade política e económica e o aumento ou diminuição do investimento estrangeiro.

Serão também realizadas entrevistas estruturadas a 3 gestores de empresas estrangeiras de diferentes sectores que decidiram apostar em Portugal

²⁵ Amostra obtida a partir da base de dados de empresas exportadoras portuguesas da AICEP disponível em <http://www.portugalglobal.pt/PT/Internacionalizar/PesquisaBaseDados/Paginas/BDEmpresasExportadoras.aspx>. Acedido em 02.10.2011.

procurando avaliar as suas percepções sobre a atractividade do país para investir e os efeitos que a instabilidade política e económica podem ter na imagem externa do país. Estas entrevistas tentarão apurar ainda que determinantes estes gestores mais valorizam. Será ainda convocada bibliografia específica que ajude a compreender as determinantes que influenciam as decisões dos investidores e ajude a compreender, à luz da situação que o país vive, o comportamento dos fluxos de investimento. Para captar as componentes “qualidade de vida” e “condições económicas e sociais”, esta dissertação recorre a índices internacionais que reflectem o estado económico e social do país como, por exemplo, o Índice de Qualidade de Vida elaborado pela Revista International Living.

O Turismo tem um forte impacto na construção de percepções sobre um país por ser, normalmente, uma das suas faces mais visíveis e promovidas. Este eixo é analisado a partir de estudos sobre a imagem turística de Portugal²⁶, com recurso à análise de conteúdos de Média online de alguns dos principais mercados emissores para compreender não só a atractividade de Portugal como destino, mas também às percepções formuladas sobre o país. São ainda recolhidos os testemunhos escritos e orais de especialistas nesta área de actividade económica como o de um consultor na área do Turismo que traz uma dimensão técnica a esta dissertação e o de um ex-Secretário de Estado do Turismo que hoje se dedica ao estudo destas temáticas adicionando não só a dimensão técnica, mas também uma visão política sobre o sector. São também analisados indicadores como o movimento de passageiros nos principais aeroportos nacionais, o número de dormidas de cidadãos estrangeiros e as receitas do turismo. Indicadores que fornecem a dimensão tangível que procuramos nesta dissertação. Novamente, serão utilizados indicadores do Turismo da Grécia e da Irlanda como indicadores avançados e observados as receitas do turismo nos primeiros dois períodos em que Portugal recebeu ajuda externa internacional.

²⁶ Estudos realizados pelo Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo (IPDT).

Na avaliação do eixo Pessoas – onde o contributo mais relevante para a formação de percepções sobre um país são as suas qualificações, produtividade e atributos pessoais como a hospitalidade - a metodologia passará pela análise a indicadores internacionais sobre as qualificações dos cidadãos nacionais, identificação das imagens projectadas pelos Média internacionais e por um inquérito de satisfação às empresas que receberam no estrangeiro os jovens estagiários do programa Inov Contacto²⁷ em 2010. Para aprofundar as percepções sobre este eixo, foi pedido ainda aos 372 gestores de empresas exportadoras portuguesas e a uma amostra aleatória²⁸ de 11 correspondentes da imprensa estrangeira em Portugal, como sejam os correspondentes do Financial Times, do jornal ABC ou do Neue Zürcher Zeitung, inquiridos para esta dissertação que, numa espécie de jogo prospectivo, no papel de gestores de uma empresa Multinacional escolhessem, numa lista de cinco hipóteses, o colaborador que prefeririam contratar. Entre os colaboradores das nacionalidades propostas encontrava-se o mais produtivo, o mais trabalhador, um alemão e um português.

O eixo Economia que, como vimos antes, constitui uma novidade na moldura conceptual utilizada nesta dissertação para captar a dimensão macroeconómica do país, será avaliado a partir dos seus principais indicadores e das imagens geradas pelos Média internacionais sobre a economia portuguesa. Será feita uma análise de conteúdo de cinco Média online de referência nos cinco principais mercados com interesse económico para Portugal²⁹. Esta análise passará pela identificação das cinco ocorrências mais frequentes em cada país associadas a Portugal procurando aferir que importância foi dada a esta dimensão sendo de admitir que o tema economia tenha apresentado uma elevada saliência. Será utilizado ainda um método inferente utilizando a amostra de 372 empresas exportadoras portuguesas inquiridas para esta dissertação a quem foi perguntado *“o que dizem os seus*

²⁷ Programa de estágios internacionais gerido pela AICEP.

²⁸ A amostra foi obtida a partir da lista dos 59 membros da Associação da Imprensa Estrangeira em Portugal disponível em http://www.aiep.eu/membros_frame.html. Acedido em 01.10.2011.

²⁹ Espanha, Alemanha, França, Reino Unido e Angola. Principais clientes das exportações portuguesas ou principais emissores de turistas para o nosso país.

parceiros de negócio internacionais sobre Portugal neste momento?”. Os comentários recebidos centram-se, precisamente, nos eixos Economia e Governação como sendo duas faces da mesma moeda. Outro indicador para avaliar este eixo passa pela identificação da posição de Portugal em rankings internacionais que avaliam dimensões que reflectem a fragilidade dos países com especial destaque para os “ratings” que medem o nível de confiança num país e por um índice conhecido por “clube da bancarrota” que avalia o seu risco de incumprimento.

Considerando que os resultados do eixo Economia são um reflexo da competência com que um país é governado, o eixo Governação será avaliado também a partir das imagens construídas pelos Média internacionais sobre Portugal visando esta variável uma vez que ela está, intimamente, associada ao desempenho económico do país. Será feita ainda uma análise ao julgamento eleitoral de que foram alvo os governos de países em turbulência económica e financeira³⁰ e a vários índices que ajudam a formular opiniões sobre a governação de um país como o “Democracy Index” da Economist Intelligence Unit.

Capítulo V. Imagem externa em seis eixos

V. 1 Exportações

As exportações nacionais de bens e serviços cresceram 13,3%³¹ em 2011 revelando que o efeito “país de origem”³², identificado pela primeira vez em 1965 por Schooler, não influenciou as decisões de compra de produtos e serviços portugueses no estrangeiro pelo facto de Portugal atravessar uma crise. *“De facto, os consumidores fazem avaliações distintas das marcas baseadas no país de origem destas”*³³ (Kotler et al, 1993:277) utilizando o “país de origem” como uma pista ou atalho para facilitar a sua decisão. Contudo, argumento que a instabilidade política e

³⁰ Casos da Irlanda, Grécia, Itália, Espanha e Islândia.

³¹ Fonte: AICEP que elabora estes indicadores com base em dados do Banco de Portugal e do INE. Apesar do crescimento verificado, o peso das exportações no PIB continua na casa dos 30%.

³² O efeito “país de origem” estabelece que os consumidores tendem a associar determinados atributos aos produtos e serviços em função do seu país de origem.

³³ Tradução de “In fact, buyers make distinct evaluations of brands based on the place of origin”.

económica que o país atravessa, potenciadora de associações negativas como “país de risco”, não exerceu um efeito negativo sobre o eixo Exportações e terá sido até uma oportunidade para as empresas e para a imagem dos produtos e serviços portugueses que chegaram a um maior número de pessoas. O modelo do hexágono avalia nesta dimensão a tendência dos consumidores para procurar ou evitar produtos e serviços de um país. Um crescimento das vendas a consumidores estrangeiros é compatível com uma boa percepção sobre os mesmos.

V. 1.2 Importância das exportações para a formação da imagem

O país pode exercer uma função caucionadora quando é reconhecido como sendo o berço de produtos e serviços de elevada qualidade. O Japão está associado a tecnologia devido ao seu grande desenvolvimento na área das Tecnologias da Informação. A Alemanha é associada a fiabilidade pela robustez das marcas de automóveis que fabrica enquanto França e Itália são percepcionadas como sendo as capitais europeias da moda. O conceito “país de origem” produz um efeito “boomerang” afectando, positivamente, as percepções sobre as suas marcas, produtos e serviços e estas afectam as percepções sobre o país quando gozam de uma boa imagem. A Alemanha transfere para as suas empresas e marcas a imagem de robustez. A marca Honda transfere para o Japão associações como fiabilidade. Apesar de 75% das exportações nacionais serem hoje bens de alta e média tecnologia – quando em 1990 representavam menos de 50% - essa não é a percepção existente nos mercados internacionais. Portugal continua a ser visto, essencialmente, como um país de Turismo. Miguel Palmela gerente da empresa Carlos Ceia Simões sublinha que *“a imagem de inovação não está ligada a Portugal”* o que explica que Claudia Ranito, CEO da Medbone³⁴ tenha visto a Síria recusar um produto porque *“Portugal não tinha tradição tecnológica”*.

No inquérito às 372 empresas exportadoras portuguesas realizado para esta dissertação a maioria, ou seja 54% dos inquiridos, considera que a associação do nome de Portugal *“não ajudou nem prejudicou”* a sua empresa nos mercados externos. Quando colocados perante a dualidade “prejudicou” / “ajudou”, 17% dos

³⁴ Empresa que fabrica próteses médicas. <http://www.medbone.eu/QuemSomos.aspx>

inquiridos afirma que a associação ao nome de Portugal prejudicou e 20% considera que ajudou a sua actividade o que revela já uma evolução positiva. Até há pouco tempo, o “Made in Portugal” era visto como um passivo levando a uma desvalorização dos produtos e serviços das empresas portuguesas.

O sector exportador tem uma importância reforçada na formação de percepções sobre o país. Ele reflecte uma impressão digital do país capaz de afectar outras dimensões da actividade nacional que podem contribuir para um melhor desempenho económico. Veremos adiante que esta dimensão do modelo do hexágono revisitado tem grande relevância na formação da imagem externa até porque os produtos e serviços de um país são os seus principais embaixadores.

V.1.2 A trilogia que forma percepções sobre as exportações

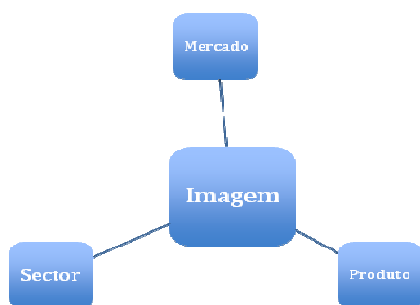


Figura 2 : Determinantes de formação da imagem.

A amostra de 372 empresas exportadoras portuguesas utilizada fornece pistas para ajudar a compreender como se forma a imagem de um país a partir do eixo Exportações. 20% dos inquiridos assinala que a imagem de Portugal representa uma mais valia para as suas empresas. Em

especial em sectores ou produtos onde já firmou créditos ou nos mercados com quem o nosso país tem laços culturais fortes. Os gestores inquiridos nesta dissertação citam os exemplos do Brasil e dos Palop's. José Roquette, presidente da Esporão SA, um dos gestores que respondeu a este inquérito, confirma que o nome de Portugal ajuda ao sucesso dos negócios da sua empresa em Angola e no Brasil.

Uma outra variável citada é a imagem construída a partir de produtos ou sectores que pode beneficiar ou prejudicar a imagem externa. Nuno Sampaio, presidente da empresa Estratégia Urbana sublinha que a Arquitectura Portuguesa é “ *muito respeitada lá fora*”. Ana Cotrim da ANW-Consulting defende que “*em Tecnologias da Informação os portugueses são tidos entre os melhores do mundo quer em formação, competência e capacidade de resolução de problemas*”. Ana Martins, Gerente da empresa com o seu nome, testemunha que trabalha no sector têxtil e

que ele *“está muito bem cotado lá fora”*. Há ainda o caso dos Moldes onde as empresas portuguesas trabalham para Marcas de renome mundial como a Airbus, Mercedes, Nokia ou Volkswagen: *“Portugal ainda é um valor acrescentado no mercado dos moldes metálicos, fruto de um trabalho árduo feito ao longo de várias décadas. Essa imagem não é apagada com facilidade, nem de uma forma repentina”* afirma Paulo Tavares sócio da Aurimoldes. Há também empresas a referir que são os seus clientes estrangeiros a pedir que coloquem o selo *“fabricado em Portugal”* reconhecendo um valor acrescentado no efeito *“país de origem”*. O *“Made in Portugal”* que já representou uma desvantagem parece ressurgir como vantagem. São vários os testemunhos a confirmar essa vantagem. Mas será que a instabilidade política e económica que Portugal atravessa altera esta percepção?

V. 1.3 Exportações não tremem com a instabilidade

Coerentemente com os indicadores de vendas ao exterior observados em 2011, 56% dos inquiridos afirma que a instabilidade não teve qualquer influência na sua actividade exportadora. Porém, quando colocados perante a dualidade *“prejudicou”* / *“não prejudicou”* um número expressivo de 30% dos inquiridos afirma que a instabilidade *“prejudicou”*. Várias razões são apontadas como a dificuldade acrescida de acesso ao crédito e o aumento dos prémios dos seguros de crédito, mas o dado mais relevante para esta dissertação é a hipótese de que a instabilidade possa ter gerado um *“custo de contexto”*³⁵ às empresas exportadoras. *“Há uma crença generalizada que pela crise*

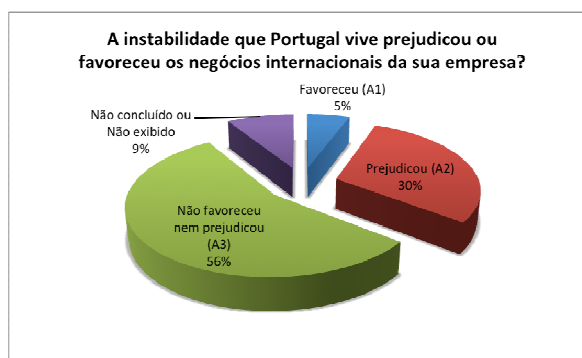


Gráfico 1 : Percepções sobre impacto da instabilidade na actividade exportadora.

Portugal está a vender ao desbarato” afirma Alberto Gomes Gerente da Cutal, Cutelarias Artísticas em linha com respostas dos outros inquiridos³⁶ que apontam para uma pressão dos clientes internacionais para uma baixa de preços devido à

³⁵ Aproveitamento em benefício próprio, por parte de terceiros, de uma circunstância não imputável à empresa.

³⁶ Referente à amostra de 372 empresas exportadoras portuguesas.

percepção de que, face às dificuldades do país, as empresas nacionais estão receptivas a vender mais barato.

Apesar dos obstáculos apontados, as perspectivas das empresas são animadoras. A maioria antecipa um reforço dos seus negócios internacionais com crescimentos das suas vendas ao exterior em 2012. A mesma previsão para 2011, feita no decorrer do inquérito para esta dissertação em Novembro de 2011, foi confirmada pelos dados estatísticos desse ano. Esta percepção permite formular a hipótese revelada, aliás, por alguns dos inquiridos, de que a redução do consumo no mercado interno acelerou a procura de novas oportunidades de negócio e que não fosse a instabilidade e as dificuldades associadas à escassez do crédito e o desempenho poderia ser ainda melhor.

É possível observar um comportamento favorável das exportações noutros períodos em que Portugal atravessou instabilidade política e económica. Quando o país esteve sob intervenção financeira externa nos anos de 1977 e 1983 as vendas ao exterior também aumentaram³⁷ o que pode significar que as exportações não são influenciadas pelo clima político ou económico de uma nação. É de admitir que a principal determinante seja a qualidade percebida dos seus produtos e serviços, a sua imagem externa e a situação económica dos principais mercados de destino das suas exportações. Estatísticas e estudos sobre este tema apontam, aliás, para uma correlação entre o desempenho das nossas vendas ao exterior e os índices de crescimento do produto interno bruto dos nossos principais clientes³⁸.

No início desta dissertação apontámos a Grécia e Irlanda como indicadores avançados do que poderia acontecer em Portugal uma vez que os dois países foram intervencionados um ano antes. Tomando por referência 2010, ano da intervenção financeira externa nestes países, constata-se que as exportações aumentaram³⁹ o

³⁷ De acordo com as “Séries Longas para a Economia Portuguesa Pós II Guerra Mundial Volume I - Séries Estatísticas (versão revista, e prolongada para 1994 e 1995)”, as exportações de bens e serviços ao estrangeiro a preços constantes totalizaram 79 047 milhões de escudos em 1977 que compara com um total de 70 234 milhões de escudos no ano anterior representando um crescimento na ordem dos 11,1%. Em 1983 as exportações de bens e serviços somaram 520 187 milhões de escudos que comparam com 367 528 milhões de escudos no ano anterior ou seja um crescimento de 29,3%.

³⁸ Na página 32 dos “Estudos territoriais da OCDE - Portugal” publicado em 2008, a Organização relaciona a retoma da economia europeia com o crescimento das exportações portuguesas.

³⁹ De acordo com a “Central Statistics Office Ireland”, a Irlanda vendeu ao exterior 84 239 milhões de euros no ano de 2009 e 89 193 milhões de euros em 2010 ou seja, as exportações cresceram 5,5%. Informação disponível em <http://www.cso.ie/en/statistics/externaltrade/maintradingpartners-2010m/annualexternaltradem/>. Acedido em 02.02.2012.

que é consistente com o verificado em Portugal no ano da sua intervenção externa reforçando a hipótese de que a instabilidade política e económica não influencia as percepções sobre os produtos e serviços desse país.

V. 1.4 Perfil das exportações defende imagem de Portugal

Outra variável que pode ajudar a explicar o comportamento favorável das exportações portuguesas é o perfil dos produtos que vende ao estrangeiro. Heslop e Papadopoulos (1993) encontram variáveis capazes de influenciar o uso do país de origem servindo de atalho para uma decisão de compra como associações históricas ao país, nível de desenvolvimento ou complexidade do produto. Em produtos de baixo envolvimento⁴⁰, o “efeito país de origem” pode actuar como elemento facilitador da escolha. Schaefer (1997) demonstrou que os consumidores tendem a confiar mais em factores como o “país de origem” quando avaliam produtos de baixo envolvimento. Ora, os principais produtos de exportação portugueses são produtos de elevado envolvimento como automóveis, máquinas e aparelhos em que os consumidores não decidem apenas em função do país de origem mas, sobretudo, pelas suas características intrínsecas e mesmo esses, sendo fabricados em Portugal, são de marcas estrangeiras como é o caso dos modelos da marca alemã Volkswagen produzidos em Palmela.

De acordo com o Banco Central da Grécia, as exportações gregas totalizaram 42 301 milhões de euros em 2009 e 45 559 milhões de euros em 2010 ou seja as exportações aumentaram 7,1%. Informação disponível em <http://www.bankofgreece.gr/Pages/en/Statistics/sdds.aspx>. Acedido em 02.02.2012.

⁴⁰ Envolvimento corresponde ao grau de interesse ou ligação que um consumidor manifesta por um produto ou serviço. O conceito também é definido como “a relevância que uma pessoa atribui a um objecto baseada nas suas necessidades, valores e interesses”. Tradução de “a persons perceived relevance of the object based on their inherent needs, values and interests” (Zaichkowsky, citada por Solomon, 2009: 163).

IV. 2 Turismo

O sector do turismo registou um comportamento positivo em 2011. O número de dormidas de cidadãos estrangeiros na hotelaria totalizou 26 milhões⁴¹ o que representa um aumento de 10,4%. O número de passageiros desembarcados nos aeroportos nacionais ascendeu a 14,7 milhões⁴² o que reflecte um crescimento 6,5%. As receitas também aumentaram 7,2% totalizando 8,1 mil milhões de euros⁴³.

Para esta dissertação assumem especial relevância os aumentos significativos de dormidas e chegadas de cidadãos do Brasil e do Reino Unido que indiciam, no primeiro caso, um novo mercado em crescimento e no segundo o reforço da importância de um dos principais mercados emissores de turistas para Portugal. Só o Reino Unido representou quase 18% dos passageiros movimentados nos aeroportos nacionais contabilizando cerca de 5 milhões dos quais 3 milhões utilizaram o aeroporto de Faro reflectindo um regresso ao sol do Algarve, destino preferido dos turistas estrangeiros. Um regresso que os Média do Reino Unido - principal mercado emissor - já haviam renunciado, no início do ano de 2011, devido a uma combinação de factores. Por um lado, países como a Tunísia e o Egipto, que haviam desviado turistas ingleses do Algarve atraídos por preços mais competitivos, atravessaram uma forte instabilidade política e social o que levou os cidadãos do Reino Unido a preferir o sol e a segurança do Algarve à instabilidade da “Primavera Árabe”. Ricardo Gonçalves, Partner da Consultora Deloitte, nota que os resultados obtidos em 2011 resultam, sobretudo, dessa instabilidade no norte de África e não de ganhos de competitividade no sector.

Em fevereiro de 2011, o Daily Mail online escrevia que *“velhos destinos, como Portugal voltavam a estar na moda”* e em Julho, o The Independent levantava também a hipótese da atenção mediática centrada sobre Portugal, Irlanda e a Grécia ter produzido um efeito favorável. *“A elevada atenção mediática centrada nos três*

⁴¹ Fonte: INE. Informação disponível em:

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=106165732&DESTAQUESmodo=2. Acedido em 03.02.2012.

⁴² Fonte: Estimativa do Turismo de Portugal com base em dados da Ana-Aeroportos de Portugal. Informação disponível em

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/quadrosestatisticos/movimentosaeroporto%C3%A1rios/Documents/Aeroportos%202011%20Portugal.pdf>. Acedido em 02.03.2012.

⁴³ Fonte: Estimativa do Turismo de Portugal com base em dados do Banco de Portugal. Informação disponível em <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/quadrosestatisticos/receitas/Documents/Receitas%20Tur%C3%ADsticas%202011%20-%20Mercados.pdf>. Acedido em 02.03.2012.

*países sob resgate também pode ter levado potenciais viajantes a considerar uma visita a estes países*⁴⁴ revelando que nem toda a atenção mediática em torno da crise da dívida soberana possa ter sido negativa para Portugal tornando o nome do nosso país mais presente na mente das pessoas. Excluindo os temas de economia de que falaremos noutro momento desta dissertação, a palavra “Turismo” foi uma das associações mais frequentes a Portugal nos jornais ingleses e alemães em 2011.

No contexto de um estudo sobre a importância dos Média na formação da reputação de Organizações, Carroll (2004) estabeleceu uma correlação entre a importância dada pelos Média às empresas e a sua saliência na mente das pessoas e encontrou os dois níveis de efeitos de “Agenda-Setting”⁴⁵. As empresas alvo de maior cobertura mediática eram aquelas a que as pessoas davam maior atenção e, num segundo nível, as associações feitas a essas empresas eram também as associações mais salientes na mente das pessoas. Estendendo as conclusões obtidas por Carroll ao domínio país, a hipótese levantada pelo The Independent apresenta consistência. O facto de Portugal ter sido um tema destacado pode ter captado a atenção de potenciais turistas e, ao contrário do que se poderia admitir, os indicadores disponíveis não permitem concluir que o aumento de visitas de cidadãos estrangeiros ao nosso país resulte de uma redução de preços. Tanto o preço médio por quarto disponível na hotelaria (REVPAR) como o preço médio por quarto oferecido (ARR) aumentaram⁴⁶.

Faço hipótese, sustentada pelo aumento de dormidas de cidadãos estrangeiros em Portugal em 2011⁴⁷, de que muitos turistas tenham visto uma oportunidade na crise portuguesa. Afinal, os elementos de identidade, como sol, praias, natureza, gastronomia e segurança, que firmaram o nome de Portugal como destino turístico continuam a fazer parte do seu património. Se o modelo do hexágono procura

⁴⁴ Tradução de “The sheer volume of media attention to the three bailout nations of Greece, Ireland and Portugal may also have planted the idea of visiting in the minds of potential travellers”.

⁴⁵ O conceito de Agenda-Setting traduz a capacidade dos Média em definir a agenda pública fixando os temas que são alvo de atenção por parte das pessoas. Este poder constitui um primeiro nível de efeitos. Num segundo nível, já foi demonstrado que os Média também ajudam a formatar o modo como as pessoas pensam num determinado assunto.

⁴⁶ Fonte: Associação dos Hotéis de Portugal (AHP).

⁴⁷ Fonte: INE. Informação disponível em

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=106165732&DESTAQUESmodo=2. Acedido em 04.03.2012.

avaliar a capacidade de um país para captar as atenções de potenciais turistas o que se verificou em 2011 é que Portugal captou mais atenções.

V. 2.1 O peso do Turismo na economia e na imagem de Portugal

O Turismo é uma das dimensões da actividade económica de um país que maior atenção recebe na promoção da sua imagem e também aquele que, por norma, maior orçamento dispõe. O Orçamento de Estado para 2012 atribui 50 milhões⁴⁸ de euros ao Turismo de Portugal para promover o país. Sol, praia, natureza ou cidades cosmopolitas são imagens que os países procuram promover, de forma agressiva, para atrair visitantes. De tal forma que chegam a ter *“um efeito desproporcionado nas percepções das pessoas sobre o país como um todo”*⁴⁹ (Anholt, 2005b:2).

O Turismo é o nosso principal produto de exportação. Representa 10,7 mil milhões de euros⁵⁰, ou seja 18,7% do total de vendas ao exterior, de acordo com estimativas do World Travel & Tourism Council. Mas a importância do sector na economia vai mais além. Para Kotler a importância económica do Turismo verifica-se em quatro dimensões: gera empregos, faz circular dinheiro na economia através dos gastos dos turistas, gera receitas fiscais e promove a exportação de produtos do país. O efeito global do Turismo na economia portuguesa representa um contributo total para o PIB de 25,7 mil milhões de euros de acordo com o World Travel & Tourism Council⁵¹. À importância económica acresce, como já aqui verificamos, uma importância de imagem. Nenhum outro produto nacional de exportação chegará a 12 milhões de pessoas – número estimado de turistas que nos visitam actualmente - e terá tão grande potencial para gerar promoção espontânea.

Portugal é reconhecido como sendo forte neste sector de actividade. Quando no início da década de 90, Kotler et al (1993:145) descreviam o nosso país como tendo *“baixo potencial industrial, pesada burocracia e atraso social”* também o projectava como um destino turístico por excelência: *“Uma das maiores forças de Portugal é a sua beleza natural. Ele tem tantas horas de sol como a Califórnia, tempo estável, um bom leque de praias, desertos, florestas e montanhas num raio de 120 milhas”*. Daí

⁴⁸ Valor fornecido pelo Turismo de Portugal a pedido para esta Dissertação.

⁴⁹ Tradução de “they have a disproportionate effect on people’s perceptions of the country as a whole”.

⁵⁰ A estimativa do World Travel & Tourism Council envolve as receitas geradas, directamente, por turistas.

⁵¹ Fonte: “Travel & Tourism Economic Impact 2011, Portugal”; World Travel & Tourism Council.

para cá, as forças naturais de que fala Kotler mantêm-se e Portugal sofisticou a sua oferta com modernos equipamentos turísticos que adicionaram atractividade ao país ao ponto do Turismo ter levado vários responsáveis a projectar para Portugal uma imagem aspiracional de *“Flórida da Europa”*. Num estudo da Future Brand para o ICEP⁵², realizado em 2003, onde se procura identificar as principais percepções sobre Portugal, 17 em 25 atributos identificados relacionam Portugal com Turismo. Portugal é associado a *“hospitalidade, história, culinária, Vinho do Porto, tradição, descontração, paisagens e arquitectura magníficas, natureza, marisco, futebol, Algarve, castelos, sol, vibrante e colorido, charmoso, criativo, apaixonante”*. Atributos coincidentes com os resultados obtidos pelo estudo *“The image of Portuguese Tourism - A brief research on the image of Portugal as a tourist destination”* do Instituto do Planeamento e Desenvolvimento do Turismo (IPDT) realizado, no início de 2011, em 32 mercados emissores. À pergunta: *“que imagem associa a Portugal como destino turístico?”* 39% associa a sol e mar, 13% a “city breaks”, 10% a vinho e 9% a golf.

IV. 2.2 Instabilidade não afasta turistas

O mesmo estudo do IPDT procurou avaliar também a atractividade de Portugal como destino turístico. Numa escala de 0 a 10, onde 0 corresponde a “muito pobre” e 10 a “muito atractivo”, 29 % dos inquiridos atribui nota 8 e 51% atribui mais de 8 à imagem turística nacional. De uma forma geral, a imagem projectada por Portugal é positiva e os inquiridos consideram que o nosso país é muito competitivo face ao produto que oferece o que ajuda a compreender o crescimento verificado em 2011. Ajuda mas não o explica na totalidade pois os indicadores disponíveis revelam que este crescimento foi, sobretudo, uma recuperação de maus anos anteriores. O inquérito do IPDT *“The image of Portuguese Tourism - A brief research on the image of Portugal as a tourist destination”* procura avaliar ainda se *“o presente contexto de crise que Portugal enfrenta afecta negativamente a sua imagem turística”*. 57% dos inquiridos afirma que não afecta, mas note-se a profunda divisão de opiniões com um número muito elevado, 43%, a considerar que afecta.

⁵² Ex- Instituto do Comércio Externo de Portugal hoje AICEP (Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal).

Vítor Neto, ex-Secretário de Estado do Turismo e estudioso do turismo considera que o actual período não nos é favorável e pode afectar a imagem de Portugal: *“A nossa situação é bastante diferente da Grécia, mas apresenta elementos negativos (intervenção financeira internacional e crise económica e social) que podem influenciar negativamente a nossa imagem nos principais mercados emissores”*. Determinante para a evolução futura dos fluxos de turistas para Portugal será o comportamento dos índices de criminalidade cuja variação em alta surge, normalmente, associada a períodos de recessão económica.

Ricardo Gonçalves, especialista da Consultora Deloitte neste sector, também se pronuncia no sentido de que a imagem turística de Portugal está a ser afectada: *“a credibilidade ganha desde a década de 1990 até 2004, com a organização da EXPO 98 e do Campeonato Europeu de Futebol, foi totalmente hipotecada com a gestão desastrosa do país”*.

Apesar de tudo, o desempenho do sector do turismo que se julgaria ameaçado, pelas percepções de que a instabilidade política e económica iria afectar a sua atractibilidade não se verificou. Nos outros dois períodos em que Portugal recorreu a ajuda financeira externa, o sector do Turismo registou um comportamento positivo. Na Irlanda e na Grécia os comportamentos foram divergentes⁵³.

Se o interesse de uma imagem externa positiva de um país, neste eixo, reside na sua capacidade de atrair turistas e se Portugal atraiu mais turistas em 2011 então a percepção externa sobre o país não se deteriorou nesta dimensão e pode até ter sido beneficiada⁵⁴.

⁵³ De acordo com as “Séries Longas para a Economia Portuguesa Pós II Guerra Mundial Volume I - Séries Estatísticas (versão revista, e prolongada para 1994 e 1995)”, o saldo na balança corrente na rubrica “Viagens e Turismo” foi de 7 673 milhões de escudos em 1976 que compara com 13 798 milhões de escudos em 1977 reflectindo um aumento de 44.4%. Em 1982 o saldo foi de 66 025 milhões de escudos que compararam com 89 580 milhões de escudos em 1977 o que reflecte um aumento de 26.3 %

⁵⁴ Na Irlanda e na Grécia o sector do Turismo apresentou comportamentos diferentes. O número de dormidas de cidadãos estrangeiros em estabelecimentos hoteleiros da Grécia foi de 8 964 224 em 2010 e de 8 542 307 em 2009 o que reflecte um aumento de 4,7%. Informação disponível em http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO12_DT_MM_00_2010_01_F_EN.p df. Acedido em 02.02.2012. O número de chegadas de cidadãos estrangeiros a aeroportos gregos foi de 15 007 490 em 2010 e de 14 914 534 em 2009 o que se traduz num aumento de 0,6%. Informação disponível em http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2010_01_F_EN.pdf. Acedido em 02.02.2012. Na Irlanda o número de visitantes foi de 6 928 em 2009 e de 6037 em 2010 o que reflecte uma quebra de 12,9%. Informação disponível em http://www.cso.ie/Quicktables/GetQuickTables.aspx?FileName=TRDA1.asp&TableName=Overseas%20Visits%20to%20and%20from%20Ireland&StatisticalProduct=DB_TM. Acedido em 02.02.2012.

As receitas do Turismo na Irlanda originadas por cidadãos estrangeiros foi de 3 115 milhões de euros em 2009 e de 2 744 milhões de euros em 2010 o que reflecte uma variação negativa de 11,9%. Informação disponível em

V. 3 Investimento

O Investimento Directo Estrangeiro (IDE) em Portugal estagnou em 2011. Teve uma variação homóloga igual a zero. Contudo, o Investimento Líquido⁵⁵ aumentou 272,5%⁵⁶. Os números revelam que houve uma estagnação na entrada de investimento em Portugal, mas uma forte diminuição da saída de capital estrangeiro. Estes indicadores podem

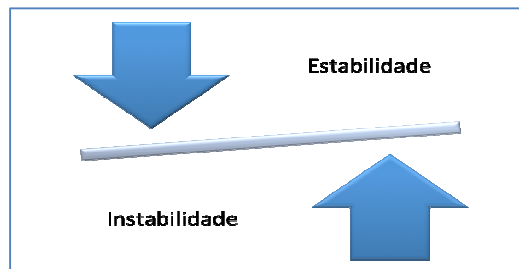


Figura 3: Comportamento dos fluxos de investimento.

permitir formular a hipótese de que –

na actual conjuntura – o país não é

atractivo para novos investidores, mas tem a confiança dos que já cá estão. Pode também admitir-se que os investidores já instalados em Portugal não consideram o momento propício para a venda de activos. O crescimento zero do investimento surge porém, curiosamente, como consequência da intervenção financeira externa que determinou a privatização de empresas com capital do Estado, entre elas a EDP. Não fosse o encaixe de 600 milhões de euros obtido ainda em 2011 e o investimento estrangeiro em Portugal teria mesmo registado um crescimento negativo o que significa que a intervenção externa acabou por favorecer o IDE. Facto que pode ficar mais evidente em 2012 com a continuação das privatizações anunciadas.

Portugal não é, aos olhos dos investidores, um país atractivo. O investimento estrangeiro apresenta níveis muito baixos, em percentagem do PIB⁵⁷, e se analisarmos apenas os níveis de investimento no capital de empresas – que reflecte a confiança dos investidores na economia real⁵⁸ - essa é uma fatia pequena dos 39 mil milhões de euros investidos em 2011⁵⁹ que resultam na sua maioria de

<http://www.failteireland.ie/FailteCorp/media/Failteireland/documents/Research%20and%20Statistics/Tourism%20Facts/2010/Tourism-Facts-2010-version-6.pdf> . Acedido em 02.02.2012.

No caso da Irlanda a queda de visitantes já se verifica desde 2007 pelo que neste caso não é possível correlacionar instabilidade política e económica com a redução de actividade no Turismo.

⁵⁵ Saldo do investimento menos o desinvestimento.

⁵⁶ Fonte: AICEP com base na balança de pagamentos fornecida pelo Banco de Portugal.

⁵⁷ O IDE líquido representou, em 2011, cerca de 4% do PIB.

⁵⁸ Designação atribuída à economia que se traduz na produção de bens e serviços distinguindo-a da economia monetária ou financeira.

⁵⁹ Fonte: AICEP com base na balança de pagamentos fornecida pelo Banco de Portugal.

operações financeiras. O investimento no capital de empresas foi de apenas 6 mil milhões de euros⁶⁰.

Não são só os investidores estrangeiros a afastar-se de Portugal. O Investimento Directo de Portugal no Exterior aumentou 59%⁶¹ o que pode reflectir a percepção de que Portugal é um país de risco e que é mais seguro ou rentável investir no estrangeiro. De destacar o crescimento de 455%⁶² nos Países Baixos e que representa, sobretudo, movimentos financeiros das empresas portuguesas para o exterior. Este indicador pode revelar falta de confiança dos investidores portugueses no seu país, devido à instabilidade macroeconómica, levando à transferência de capitais para países com regimes fiscais mais favoráveis.

A constatação de um crescimento zero na entrada de investimento estrangeiro e um aumento acentuado do investimento de Portugal no Exterior fazem admitir a hipótese de que o aumento do risco do país emitiu uma imagem negativa de Portugal para o exterior e no próprio país. Trata-se de uma hipótese que vai ao encontro das percepções recolhidas junto das 372 empresas exportadoras e por definição também investidoras inquiridas. 78% considera que a instabilidade política e económica portuguesa afecta a economia no seu todo, mas há um consenso generalizado de que a variável que sai mais afectada é o investimento. 76% considera que o Investimento é muito afectado explicando que *“instabilidade, risco social, incerteza”* não combinam com um clima de investimento favorável. *“Uma das permissas básicas que suporta o investimento é a confiança e sem dúvida que a confiança, neste momento, não existe, existe sim é incerteza sobre o futuro”* explica o gestor Ricardo Repolho.

Bernardo Meyrelles, Director Geral do Deutsche Bank em Portugal concorda que o actual clima de instabilidade afecta a aposta das empresas no nosso país porque *“as decisões de investimento estão intimamente relacionadas com condições macroeconómicas e o risco de cada país, pelo que não é possível dissociá-las”*. Uma alteração neste cenário poderá, no entanto, ocorrer: *“quando Portugal deixar de pagar juros elevados na colocação da sua dívida e o rating do país for revisto em*

⁶⁰ Fonte: AICEP com base na balança de pagamentos fornecida pelo Banco de Portugal.

⁶¹ Idem.

⁶² Idem.

alta, em simultâneo com um conjunto de medidas estratégicas para captação de investimento e de reformas na administração central, creio que o interesse dos investidores se irá alterar de forma muito positiva” afirma o gestor.

José de Sousa, CEO da Liberty Seguros, uma Multinacional norte-americana instalada no nosso país, recorda que Portugal é o “P” de “PIIGS” e que instabilidade política e económica *“obviamente”* afectam o interesse de investidores estrangeiros por Portugal pois *“o capital é volátil e medroso”* tendendo a escolher mercados onde haja estabilidade e crescimento que remunere melhor os seus investimentos. Atributos que Portugal não oferece, neste momento. O estudo *“Como retomar o crescimento? Ernst & Young Portuguese Attractiveness Survey 2011”* refere, na sua página 14, que os principais inibidores do investimento estrangeiro em Portugal são a falta de crescimento económico, aumento da carga fiscal e elevados níveis de dívida pública. Três elementos caracterizadores da instabilidade macroeconómica que o país vive. Uma dívida elevada desencoraja os fluxos de investimento porque isso assinala que o país perdeu controlo de balanços económicos-chave. *“O nível de dívida indica quão bem a economia é gerida; elevada dívida, especialmente se é insustentável, sugere uma economia mal gerida e que os impostos terão de aumentar no futuro para pagar a dívida (isso desencoraja os investidores)”*⁶³ (Williams, 2010:21). Pelo contrário, um elevado fluxo de entradas de investimento estrangeiro são *“um carimbo de aprovação ao futuro económico desse país em particular”*⁶⁴ (Rajan, 2008:2).

Leitão (2011) analisou a entrada de Investimento Directo Estrangeiro em Portugal entre 1995 e 2008 e concluiu que as principais determinantes para a escolha do país por parte de investidores internacionais foram os baixos custos laborais e a estabilidade macroeconómica existente no período em análise. O que leva a admitir que, pela razão inversa apresentada por Leitão, a instabilidade macroeconómica – como aliás refere o estudo da Ernst & Young - pode ter sido uma determinante para a estagnação de novos investimentos estrangeiros em Portugal em 2011.

⁶³ Tradução de “the level of debt indicates how well the economy is being managed; high debt, especially if at an unsustainable level, suggests a poorly managed economy and that taxes will have to increase in the future to service and repay the debt (this discourages investors)”.

⁶⁴ Tradução de “a stamp of approval of the future economic health of that particular country”.

Nos dois países que nos servem de indicadores avançados – Grécia e Irlanda – o investimento estrangeiro apresenta comportamentos diferentes. Cai na Grécia,⁶⁵ em linha com o ocorrido em Portugal, mas aumenta na Irlanda⁶⁶. A explicação para o caso irlandês assenta no facto de muitas multinacionais terem transferido as suas sedes para aquele país que dispõe de um regime fiscal mais favorável. Facto coincidente com a declaração do governo do país de que não iria alterar esse regime fiscal diminuindo assim a incerteza trazida pela intervenção externa neste domínio. "Em cenário algum" a Irlanda vai aumentar os impostos sobre as empresas declarou o então Ministro das Finanças Michael Noonan o que permite argumentar que a instabilidade política e económica de um país afectará a sua imagem externa, no eixo do Investimento, se alimentar a incerteza sobre o regime fiscal para as empresas. O estudo "*Como retomar o crescimento? Ernst & Young Portuguese Attractiveness Survey 2011*" revela na sua página 10 que, por cada ponto percentual de descida nos impostos, a probabilidade de Portugal captar um novo investimento aumenta 3,1%. Ora, a instabilidade em Portugal levou, precisamente, a um aumento da carga fiscal sobre as empresas.

V.3.1 Determinantes e inibidores do Investimento Estrangeiro

O Investimento Estrangeiro cria empregos, desenvolve indústrias e gera receitas representando uma parcela importante na criação de riqueza dos países, mas para além desta dimensão tangível ele ajuda a construir percepções sobre um país junto de investidores internacionais.

A revisão da bibliografia existente inclui entre as determinantes para a captação de Investimento Directo Estrangeiro (IDE) as percepções sobre o risco do país, baseado em factores políticos, estabilidade política, políticas estáveis e transparentes e a qualidade da Governação (Lall, 1997:18). Outras determinantes são a existência de mão-de-obra qualificada, custos laborais competitivos, flexibilidade do mercado de trabalho, baixo nível de burocracia e impostos e estabilidade macroeconómica.

⁶⁵ A Grécia registou 125 610 milhões de euros de investimento em 2009 e 105 338 milhões de euros em 2010 o que corresponde a uma diminuição de 16,1%. Fonte: Banco Central da Grécia <http://www.bankofgreece.gr/Pages/en/Statistics/sdds.aspx>. Acedido em 06.02.2012.

⁶⁶ O Investimento Estrangeiro na Irlanda totaliza 19 880 milhões de euros em 2010 o que compara com 18 687 milhões de euros em 2009 o que representa um aumento homólogo de 6%.

Nas suas previsões para o período 2009-2011, a UCTAD⁶⁷ sublinha que *“num período de crise como o actual, as empresas enfrentam ou percebem um elevado grau de incerteza. Isso pode levá-las a adoptar estratégias avessas ao risco e levá-las a reduzir os seus investimentos”*⁶⁸. Entre os riscos que as empresas mais valorizam estão os riscos económico-financeiros e os riscos políticos como se pode verificar pelo gráfico 2.

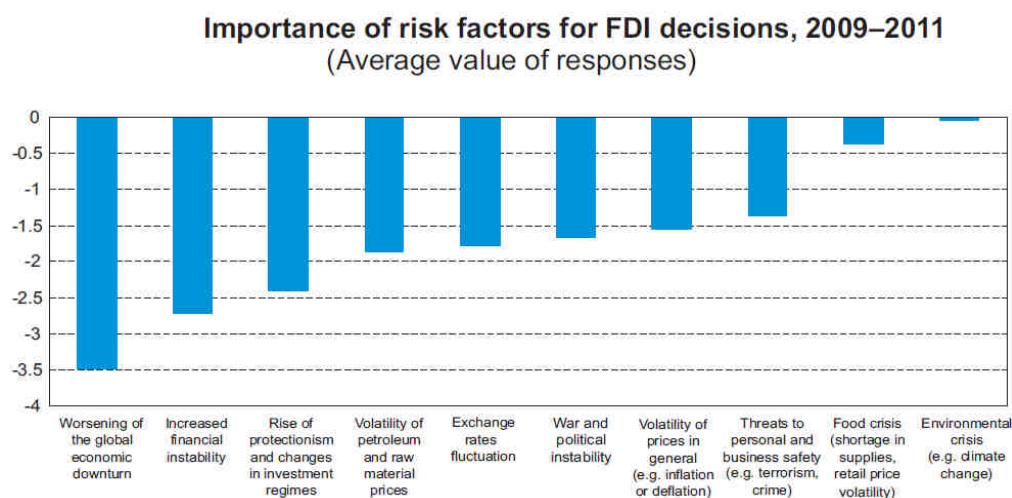


Gráfico 2 : Importância dos factores de risco para o IDE. Fonte: UNCTAD.

Green (1972) considera a instabilidade política uma variável a que as empresas americanas dão importância na suas decisões de investimento e essa importância parece estar a reforçar o seu peso. O estudo *“World investment prospects to 2011 - Foreign direct investment and the challenge of political risk”* da Economist Intelligence Unit afirma, na página 40, que *“Diferentes formas de risco político saltaram para o topo das agendas das empresas. Esta tendência é confirmada pelos resultados de um inquérito realizado para este relatório. O risco político era, geralmente, visto como colocando uma ameaça, consideravelmente, maior aos negócios nos próximos cinco anos do que no passado recente”*⁶⁹.

⁶⁷ Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento.

⁶⁸ Tradução de “In a period of crisis such as the present one, companies also face (or perceive) a high level of uncertainty. This may lead them to adopt risk-averse investment strategies, and prompt them to reduce their investments further”. Retirado da pág. 13 do relatório “World Investments Prospects Survey 2009-2011”. Fonte: UNCTAD.

⁶⁹ Tradução de “Various forms of political risk have jumped towards the top of corporate agendas. This trend was also very much confirmed by the results of the survey conducted for this report. Political risk was generally seen as posing a considerably greater threat to business over the next five years than in the recent past”.

As empresas evitam países com elevado grau de incerteza sobre o seu desempenho económico e sobre as suas linhas de continuidade de políticas públicas porque isso acrescenta um factor de risco às suas decisões. Um país em dificuldades pode acrescentar impostos e demora na decisão sobre os seus projectos à factura que as empresas terão de encarar quando decidem realizar investimentos. A mudança de executivo é, normalmente, acompanhada de reavaliações de decisões tomadas o que levará os investidores a esperar pela estabilização da macro-envolvente. Sinaliza também que não poderão contar com o consumo interno para o crescimento dos seus negócios. Acrescenta o factor “incerteza”. Não oferece um quadro estável como ilustra o caso Renault-Nissan que trataremos de seguida.

V.3.2 Fuga de investimentos e capitais

Há um factor de risco adicional provocado pela instabilidade política e económica. Países sob intervenção externa têm a sua amplitude de decisão limitada como veremos adiante no eixo Governação. No decorrer desta dissertação, a aliança Renault-Nissan suspendeu a construção de uma fábrica em Aveiro que deveria produzir baterias para automóveis eléctricos. Com a construção da fábrica já a decorrer, a aliança “descobriu” que já não precisava dela. A explicação para este súbito desinteresse é dada pelo Jornal Sol em 16 de Dezembro de 2011: a aliança terá tentado obter condições mais favoráveis para o investimento, mas o Executivo terá invocado o memorando negociado com a Troika que o impedia de conceder benefícios adicionais. O projecto de 150 milhões de euros que iria criar 200 postos de trabalho ficou suspenso e torna-se num emblema das dificuldades que a instabilidade política e económica podem criar à captação de investimento. Embora, menos relevante, face à reduzida expressão do mercado interno, note-se que, pelas mesmas razões, o Governo teve de revogar os incentivos previstos à compra do carro eléctrico. Será de admitir que tal não tivesse acontecido num cenário de estabilidade macroeconómica favorecendo a concretização deste investimento. Outros casos ocorreram em 2011 que poderão ser imputados à instabilidade político-económica e onde assume particular relevância a transferência da holding que controla o grupo Jerónimo Martins para a Holanda por razões fiscais.

O modelo do hexágono procura avaliar se um país é atractivo para investir. Os dados recolhidos apontam para uma percepção externa negativa nesta dimensão.

V. 3.3 Boa imagem atrai, má imagem afasta investimento

A bibliografia existente estabelece uma correlação entre os fluxos de investimento e as percepções dos investidores sobre os países. *“As hipóteses de atrair IDE serão maiores se um país projectar uma imagem mais favorável aos olhos dos investidores estrangeiros”*⁷⁰ (Papadopoulos, 1993:316) o que leva a admitir que existe uma correlação entre fluxos de investimento e a imagem projectada por um país. Assim, um país que projecte uma imagem favorável nas determinantes para a captação de IDE terá maiores probabilidades de ver aumentar as entradas de investimento e um país que projecte uma má imagem tenderá a ver o investimento estrangeiro escolher outros destinos. Foi o que aconteceu em Portugal em 2011.

Ao longo da sua história, Portugal apresenta três períodos com interesse para a análise desta dissertação. Entre 1974 e 1979 atravessou um período de instabilidade política com a queda do regime e uma sucessão de governos de curta duração que se lhe seguiram e uma forte recessão *“causada por múltiplas perturbações do choque do petróleo de 1973, à perda das colónias, a vinda dos retornados e os tumultos revolucionários, os salários reais aumentaram 9,4% em 1975”* (Neves, 2011: 191) levando a uma crise de pagamentos e elevado défice externo que levou o país a pedir a intervenção do FMI em 1977 para evitar a bancarrota. Pelo meio, em 1975, o PIB recuou 5,1%. Note-se também que este foi o período em que várias empresas foram nacionalizadas sinalizando um mau prenúncio para o Investimento Estrangeiro em Portugal: *“potenciais investimentos estrangeiros foram perdidos, devido a todo um clima contra as empresas privadas”* (Monteiro, 2010:45).

Entre 1982 e 1984 Portugal volta a atravessar um período de instabilidade macroeconómica que culmina com uma nova intervenção externa em 1983 para ajudar o país a recuperar de uma elevada dívida externa que não consegue ser sustentada pelo fraco crescimento da sua economia. Em 2010, Portugal vê-se contaminado pela crise da dívida soberana. Elevada dívida, custos de financiamento

⁷⁰ Tradução de “The chances of attracting FDI will be better if a country can Project a more favorable image in the eyes of foreign investors”.

insustentáveis e um défice orçamental superior a 9% mergulham o país numa crise política com a queda do governo e uma instabilidade macroeconómica que o leva a pedir ajuda.

As “séries longas para a economia portuguesa”⁷¹ revelam uma tendência geral de crescimento anual do investimento estrangeiro em Portugal. Nos anos de 1977 e 1983, anos da intervenção financeira externa, o investimento do estrangeiro em Portugal aumentou.

Para captar a dimensão “qualidade de vida” e a “dimensão económica e social” que o eixo do hexágono avalia neste eixo recorremos ao ranking anual elaborado pela Revista International Living. O ranking analisa o custo de vida, cultura, economia, ambiente, liberdade, saúde, infra-estruturas, segurança e o clima em 195 países. Em 2010 e 2011, Portugal somou 73 pontos situando-o na 11ª posição deste índice com os mesmos pontos de países como a Austrália, Holanda e Andorra. Note-se também que, de 2010 para 2011, Portugal manteve a mesma pontuação o que sugere que a instabilidade política e económica não alterou as percepções dos avaliadores da Revista na dimensão qualidade de vida. Portugal recebe a maior pontuação nas variáveis liberdade (100), segurança (100), clima (94) e saúde (84).

V. 4 Pessoas

Um dos aspectos mais estudados na Gestão das Organizações é o papel desempenhado pelo seu capital humano na conquista dos objectivos traçados. No seu livro “Teoria Geral da Administração” Henry Fayol (1916), considerado o “pai da gestão moderna” estabeleceu 14 princípios gerais de administração que têm nas pessoas a sua pedra angular⁷². O eixo “Pessoas” do modelo do hexágono que serve de alicerce teórico a esta dissertação procura avaliar as suas competências, qualificações e aptidões relacionais como factores de atractividade e projecção de

⁷¹ “Séries Longas para a Economia Portuguesa Pós II Guerra Mundial Volume I - Séries Estatísticas (versão revista, e prolongada para 1994 e 1995)”, os fluxos de investimento do estrangeiro em Portugal totalizaram 2 559 milhões de escudos em 1977 que comparam com um investimento de 2 246 milhões de escudos em 1976 o que representa um aumento de 12,2%. Em 1983 os fluxos de investimento representaram 19 143 milhões de escudos contra 14 210 milhões de escudos em 1982 o que reflecte um aumento de 25,7%. Estes dados podem ser explicados com o facto dos níveis de Investimento Estrangeiro no país serem muito baixos nessa altura.

⁷² Fayol desenvolveu conceitos como a Divisão do trabalho, Autoridade, Disciplina, Unidade de comando, Unidade de Direcção, Prevalência do interesse comum sobre interesse individual, Remuneração, Centralização, Cadeia de Comando, Ordem, Equidade, Estabilidade no emprego, Iniciativa e Espírito de equipa.

um país. *“Melhor talento leva a melhor performance”*⁷³ (Michaels et al, 2001: xi) sendo o talento *“o somatório das habilidades de uma pessoa – ou suas capacidades intrínsecas, qualificações, conhecimento, experiência, inteligência, julgamento, atitude, carácter e orientação”*⁷⁴ (Michaels et al, 2001: xii).

A variável humana tem vindo a assumir uma relevância cada vez maior na formação de percepções, especialmente, em Organizações e marcas onde há um nível de serviço envolvido imputável ao factor humano. Esta variável assume tal importância na formação de percepções que alguns autores já a consideram um pilar da construção de marcas fortes. (McEwen, 2005:51) introduz até o conceito de 5º “P” do Marketing Mix. O “P” de “People” em adição a “Product, Price, Placement, Propaganda”⁷⁵ a *“caixa de ferramentas”* em que os Marketeers têm confiado para construir grandes marcas. Kate Newlin (2009) considera o factor humano um dos sete “Aceleradores” da construção de marcas de sucesso sublinhando que colaboradores apaixonados ou motivados pelo que fazem transmitem essa paixão aos clientes e ao universo que os rodeia tornando-se assim nos seus principais embaixadores. No seu modelo quadri-partido de construção da identidade de uma marca ou Organização, Ollins reflecte que a Identidade é também o resultado dos comportamentos dos seus colaboradores. Organizações que prestam serviços como as *“forças de segurança, serviços de saúde, companhias aéreas e por aí além”*⁷⁶ (Ollins, 2005:9) são, especialmente, sensíveis a este factor. *“Uma característica comum destas Organizações é que os seus colaboradores mais jovens são os que têm maior contacto com o mundo exterior e são em grande parte responsáveis pelo estabelecimento da forma como a Organização como um todo é percebida”*⁷⁷ (Ollins, 2005:9). Ora, os exemplos dados por Ollins fazem parte das várias dimensões da actividade através das quais um país se exterioriza, nomeadamente, a sua segurança, qualidade dos seus serviços de saúde e indústria turística pelo que o “por

⁷³ Tradução de “better talent leads to better performance”.

⁷⁴ Tradução de “talent is the sum of a person's abilities - his or her intrinsic gifts, skills, knowledge, experience, intelligence, judgment, attitude, character and drive”.

⁷⁵ Tradução: “produto, preço, distribuição e comunicação ou propaganda”.

⁷⁶ Tradução de “police forces, health authorities, airlines and so on”.

⁷⁷ Tradução de “A common characteristic of such organizations is that the most junior staff who have the most contact with the outside world and are therefore largely responsible for establishing how the organization has a whole is perceived”.

aí além” a que se refere Ollins pode e deve incorporar também o caso de países e lugares.

A variável Pessoas reveste-se da maior importância na formação das percepções sobre um país e para o seu desenvolvimento económico. *“A qualidade da mão-de-obra é essencial; sem ela nenhum negócio pode prosperar”* (Drucker, 2009:130). A hospitalidade é um atributo, especialmente, considerado por potenciais turistas nas suas decisões sobre o país a visitar. O talento, nível de escolaridade e produtividade factores que as empresas incorporam nas suas decisões de investimento. O factor humano ajuda a economia a crescer pela captação de turistas, de investimento e ajuda o sector exportador. A existência de capital humano qualificado é visto como uma condição essencial para o desenvolvimento económico de um país. Quanto mais elevado o nível de qualificações de um povo maior a sua capacidade de adaptação às novas tecnologias e a sua produtividade.

V. 4.1 Pouco qualificados, talentosos e pouco produtivos

Num relatório dedicado ao tema, a OCDE declara *“que a falta de capital humano em Portugal tornou-se um obstáculo-chave a um maior crescimento”*⁷⁸ (Guichard et al, 2006:2). Sublinhando os progressos das últimas décadas, a OCDE nota que são necessárias melhorias para diminuir a diferença neste domínio em relação a outros países. No último meio século, Portugal triplicou o tempo de escolaridade média dos portugueses, mas continua a ser o país da União Europeia onde se passa menos anos na escola. O último inquérito de PISA⁷⁹ traz um sabor agri-doce para o nosso país. Se por um lado revela que Portugal subiu nos rankings e os alunos aumentaram as suas médias de 2000 para 2009, a verdade é que continuamos abaixo da média da OCDE em todos os indicadores avaliados.

De acordo com a OCDE, progressos significativos têm sido feitos em Portugal no domínio do ensino secundário. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico considera que *“este nível de educação fornece as bases para estudos mais avançados e prepara os estudantes para a entrada directa no mercado de*

⁷⁸ Tradução de “The lack of human capital in Portugal has become a key obstacle to higher growth”.

⁷⁹ Inquérito que compara os sistemas educativos de todo o mundo.

trabalho”⁸⁰. Em 2009, a taxa de alunos que concluiu o ensino secundário ultrapassou os 90% e a taxa de conclusão dos estudos neste nível de educação duplicou a média anual dos países da OCDE entre 1995 e 2009.

No ensino superior, a taxa de conclusão dos estudos superiores, agregando licenciaturas e mestrados, foi de 40% em 2009. Para a OCDE o *“ensino superior indica a capacidade de um país para produzir trabalhadores com conhecimentos avançados e especializados”*⁸¹. Apesar de baixa, esta taxa está acima da média da OCDE e representa uma evolução positiva: Em 1995 a taxa de conclusão do ensino superior era de apenas 15%. Em sentido inverso tem evoluído a taxa de empregabilidade em função do nível de ensino. A OCDE revela que a taxa de emprego é mais elevada entre licenciados, comparativamente a outros níveis de ensino, mas também mostra que – no período 1997/2009 - ela tem vindo a descer enquanto a taxa de emprego nos outros níveis de educação se mantém estável.

Porque interessam estes indicadores no contexto de uma análise às consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal? Porque esta instabilidade serve de “cabide noticioso” para dar visibilidade aos indicadores negativos. Na procura de explicações para o fraco desempenho económico de Portugal, o discurso político e mediático apontou para a falta de produtividade e baixos indicadores educacionais do capital humano de português. O Wall Street Journal retrata Portugal como *“uma nação de desistentes que abala a Europa”*⁸² referindo os dados da OCDE onde Portugal surge como um dos países com maior taxa de abandono escolar o que na opinião do jornal vai tornar a recuperação mais difícil: *“Portugal tem de gerar crescimento económico de longo prazo para pagar as suas enormes dívidas. Uma força de trabalho pouco qualificada torna isso difícil”*⁸³. O Daily Mail faz eco do mesmo problema. Citando estatísticas do Eurostat, retrata Portugal como um país com educação pobre e com jovens pouco qualificados⁸⁴ e o

⁸⁰ Tradução de “Upper secondary education provides the basis for advanced learning and training opportunities and prepares some students for direct entry into the labour market”.

⁸¹ Tradução de “Tertiary graduation rates indicate a country’s capacity to produce workers with advanced, specialised knowledge and skills”.

⁸² Tradução de “A nation of dropouts shakes Europe”.

⁸³ Tradução de “Portugal must generate enough long-term economic growth to pay off its large debt. An unskilled workforce makes that hard”.

⁸⁴ Disponível em <http://www.dailymail.co.uk/news/article-1343890/Britain-Neet-capital-Western-Europe-Romanian-youth-likely-work.html>. Acedido em 24.11.2011.

New York Times apresenta Portugal como o país com mais baixos índices educacionais da Europa Ocidental⁸⁵.

A acidez da estatística sobre o capital humano nacional é temperada com uma visão mais optimista de gestores portugueses na liderança de empresas estrangeiras a operar em Portugal. Lopes Seabra, CEO da Continental Mabor⁸⁶, assinala que *“hoje já é possível recrutar trabalhadores com escolaridade elevada. Há disponibilidade de engenheiros qualificados, trabalhadores dedicados e capacidade de aprendizagem”*. Opinião partilhada por José de Sousa, CEO da Liberty Seguros: *“temos hoje mão-de-obra qualificada e altamente preparada. Os nossos engenheiros (todas as áreas da engenharia) são considerados dos melhores do mundo. Temos pólos universitários que estão a fazer um trabalho fabuloso em termos de criatividade nas áreas das novas tecnologias”*. O capital humano é até visto como uma vantagem competitiva por Bernardo Meyrelles, Director Geral do Deutsche Bank: *“Portugal compete com vantagem na captação de investimentos que necessitem de alguma mão-de-obra qualificada a um custo menos elevado do que a maioria dos países da Europa Ocidental”*.

A estatística poderá revelar que Portugal carece de maior quantidade de capital humano qualificado, mas também revela que o existente é talentoso.

Em 2010, 267 entidades avaliaram 535 jovens licenciados portugueses que realizaram um estágio de 6 a 7 meses no estrangeiro ao abrigo do programa Inov Contacto⁸⁷. Foram avaliadas as variáveis *“assiduidade, desempenho técnico, Integração no ambiente de trabalho, receptividade a novos projectos, trabalho individual, trabalho de grupo, disponibilidade e resolução de problemas”*. 76% dos inquiridos avaliou esta amostra como sendo, globalmente, *“boa ou muito boa”*. A variável melhor avaliada é o *“desempenho técnico”*. Das 267 entidades que responderam a este inquérito 247 consideraram o desempenho técnico dos jovens que realizaram o seu estágio *“bom”* e 148 consideram-no mesmo como sendo *“muito bom”*. O que esta amostra revela é que o capital humano nacional, com

⁸⁵ Disponível em <http://economix.blogs.nytimes.com/2011/03/25/portugals-education-lesson/>. Acedido em 23.11.2012

⁸⁶ Lopes Seabra era o CEO da Continental Mabor em Portugal à altura da realização da entrevista para esta dissertação. Agora, é o Vice-Presidente da Multinacional alemã para a região da Ásia e Pacífico.

⁸⁷ Programa de estágios internacionais promovidos pela AICEP.

formação superior, é bem avaliado por potenciais empregadores. Outra variável do inquérito importante para captar o valor dos quadros avaliados é a sua capacidade para resolver problemas. No mesmo universo de inquiridos, 236 entidades consideraram-na “boa” e 120 avaliou-a como sendo “muito boa”. Note-se, igualmente, que cerca de 80% dos estagiários deste programa são convidados a ficar nas entidades de acolhimento⁸⁸. Este caso pode ser apontado como um indicador de qualidade do nosso capital humano no exigente ambiente internacional já que o programa é considerado uma boa prática europeia.

Associado ao problema do nível de qualificações de um povo vem também a sua produtividade. Portugal, que já teve elevados índices de crescimento da produtividade, assiste hoje à sua estagnação o que representa um sinal de alarme para a economia e é apontado como uma das causas do nosso fraco crescimento.

Portugal trabalha mais horas do que a Alemanha, mas gera muito menos riqueza por hora trabalhada. A comparação com a Irlanda e a Grécia também não é favorável. Ambos trabalham mais e produzem mais riqueza por hora.

Os dados fornecidos pela OCDE encontraram o seu “cabide noticioso” (Traquina, 1988:36) na intervenção externa que proporcionou análises explicativas para o problema de Portugal sob as mais variadas perspectivas. Face à importância da dimensão “trabalho”, ela foi colocada na ordem do dia pelo discurso noticioso e político permitindo, por exemplo, à Chanceler alemã Angela Merkel afirmar “*não podemos ter uma moeda única onde uns têm muitas férias e outros poucas*”⁸⁹ referindo-se a Portugal como país com mais férias e onde as pessoas se reformam mais cedo do que na Alemanha. Embora factualmente errada, a afirmação gerou atenção externa sobre a questão da baixa produtividade em Portugal e as alterações às leis do trabalho que aumentaram os dias de trabalho ajudam a validar essa percepção externa e ancorar narrativas sobre a baixa produtividade em Portugal. Mas será que a questão da produtividade é uma determinante para a construção de percepções sobre o capital humano de um país? No inquérito às 372 empresas exportadoras portuguesas foi colocada uma pergunta “cega”: “*Se fosse Executivo de uma Multinacional que pretendesse investir em Portugal e pudesse escolher os seus*

⁸⁸ Valor médio entre os anos de 2005-2009.

⁸⁹ Jornal de Negócios de 19/05/11.

colaboradores entre as nacionalidades que se seguem, qual escolheria?”. As hipóteses apresentadas: alemão, português, norueguês, sul coreano ou outro⁹⁰. A maioria dos gestores auscultados escolheria em primeiro lugar o português, em segundo o alemão e em terceiro o norueguês. Dito de outra forma, estes gestores colocaram o povo mais produtivo em terceiro lugar da sua lista e o português em primeiro lugar o que leva a admitir que outros atributos podem ser mais importantes do que a produtividade que nos penaliza. Ou então, que as percepções sobre a produtividade serão, acima de tudo, um problema de motivação e liderança desse capital humano. Lopes Seabra afirma que *“Com gestão de qualidade europeia os trabalhadores portugueses são tanto ou mais produtivos que os de outros países”*. Um parecer acompanhado pela maioria dos gestores das empresas exportadoras portuguesas auscultadas nesta dissertação invocando para a escolha de colaboradores portugueses atributos como *“profissionalismo, dedicação, capacidade de trabalho, rigor, simpatia e capacidade de desenrasque”*. A percepção de que os portugueses são, altamente, qualificados não é partilhada pela amostra de correspondentes de Média estrangeiros acreditados em Portugal utilizada nesta dissertação. Opinião a considerar já que ajudam a construir as imagens projectadas sobre o nosso país. A maioria considera os portugueses *“moderadamente qualificados”*.

Indo ao encontro do que já aqui foi afirmado pelo gestor Lopes Seabra, Thomas Fischer, correspondente do Neue Zürcher Zeitung coloca esta conclusão em perspectiva: *“aponta-se muitas vezes para défices na qualificação. No entanto, parece-me que estes são, parcialmente, compensados com uma admirável capacidade prática de adaptação e com talento que não é devidamente aproveitado. Parece-me, igualmente, que não se dá a devida importância à motivação”*. No mesmo sentido, Belen Rodrigo do espanhol ABC vê nos portugueses *“pessoas educadas, normalmente, bem preparadas, mas que precisam de ser bem geridas para serem produtivas”*. Contudo, nota ainda *“falta de confiança em si próprios, baixa auto-estima, muito críticos com o seu país”*.

⁹⁰ A OCDE revela que um trabalhador norueguês gera um PIB de 75,3 dólares por hora trabalhada, o alemão gera 53,6 dólares, o português 32 dólares e o sul coreano 27,2 dólares. Valores a preços correntes. Informação disponível em <http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=LEVEL>. Acedido em 02.12.2012.

V. 4.2 O lado humano dos portugueses

Já aqui foi referida a importância das aptidões relacionais de um povo para a construção da sua imagem externa em especial para países que dependem do Turismo. Em 2003, o Instituto do Comércio Externo de Portugal realizou um estudo, junto de cidadãos estrangeiros, para avaliar os atributos mais associados ao nosso país. Foram identificados 25 atributos principais. O primeiro é a *“simpatia e hospitalidade”* do seu povo o que revela a importância do eixo “Pessoas” para a formação da imagem externa do país e que Portugal projecta uma imagem favorável nesta dimensão. Barry Hatton, um britânico a viver há 25 anos em Portugal, autor do livro “Os Portugueses” corrobora a percepção de que os portugueses são *“por natureza tão afáveis, tão prontos para se darem bem com toda a gente”* (Hatton, 2011:96). Hatton também descreve os portugueses como sendo corajosos, resistentes e flexíveis. O inquérito realizado junto da amostra de correspondentes da imprensa estrangeira acreditada em Portugal revela que os atributos mais associados aos portugueses são, por esta ordem, *“hospitalidade, flexibilidade e simpatia”* apreciações que apontam para elevadas capacidades relacionais e ajudam a projectar uma imagem favorável do país.

V. 4.3 Emigração de luxo que projecta Portugal

A questão do capital humano permite ainda uma outra abordagem, paradoxalmente, positiva e negativa para a imagem de Portugal. O mais elevado desemprego de que há memória em Portugal – na ordem dos 13% em 2011 - está a levar muitos portugueses a emigrar. As razões que nos tornaram, pela terceira vez na nossa história, um país de emigrantes também ajudam a perceber o valor do nosso capital humano. Ao contrário das vagas migratórias ocorridas no passado, assistimos hoje a um êxodo de pessoas qualificadas. *“Um quinto dos nossos trabalhadores qualificados já vive fora de portas”* (Pereira, 2011:68). Em 2011 terão emigrado 100 mil portugueses⁹¹. O facto de haver muitos cidadãos nacionais a procurar no estrangeiro o conforto que o seu país não lhes oferece projecta uma imagem desfavorável de Portugal. Porém, as mesmas estatísticas que, habitualmente, nos

⁹¹ Número revelado do pelo Secretário de Estado das Comunidades Portuguesas, José Cesário em 27.12.2011.

penalizam também oferecem um motivo para olhar este problema por um prisma mais optimista. Portugal assiste hoje à sua terceira vaga de emigração. Mas, ao contrário do verificado anteriormente⁹², esta é a vaga de emigração mais qualificada de que há memória. Um elevado número de portugueses com estudos superiores tem emigrado, massivamente, para países como o Brasil e Angola. Por outro lado, há procura para o nosso capital humano, nomeadamente, na Alemanha onde há carência de médicos e engenheiros e no Brasil onde há forte procura de engenheiros. Se por um lado, este facto pode levar a uma fuga de cérebros descapitalizando o país dessa mais-valia, a verdade é que o reconhecimento do valor desse capital humano nos países de acolhimento ajuda a projectar uma imagem diferente de Portugal associada, durante muito tempo, a pessoas com baixa qualificação. No Brasil, os portugueses carregaram, durante muito tempo, a imagem de “padeiros” pelo facto da primeira vaga de emigração para aquele país se ter dedicado, inicialmente, ao pequeno comércio como as padarias.

Os últimos anos têm assistido por outro lado à projecção do – chamemos-lhe – “capital humano de luxo” português no palco mundial. Procurando evitar citar o caso dos futebolistas portugueses que projectam em vários países o nome de Portugal, podemos invocar nomes como Horta Osório, presidente do Loyd’s Bank no Reino Unido, António Damásio, cientista que desenvolve a sua carreira nos Estados Unidos ou então o nome de portugueses que continuam a preferir Portugal, mas projectam o seu nome com prémios internacionais como é o caso da conquista do prémio Prietzer, “Nobel da Arquitectura”, primeiro por Álvaro Siza Vieira e, mais recentemente, por Eduardo Souto Moura. Nesta dissertação veremos como esta vaga de capital humano ajuda a projectar uma nova imagem do país.

V.5 Economia

No decorrer desta dissertação já analisámos o contributo das variáveis económicas Turismo, Exportações e Investimento para a formação da imagem externa do país. Pelo seu impacto na economia e na formação de percepções das pessoas tratamos estas variáveis de forma independente. Cada uma delas, per si, ou no seu conjunto não expressam, no entanto, o poder que outras dimensões macroeconómicas como

⁹² A primeira vaga ocorre no início da primeira Grande Guerra e a segunda no início dos anos 60.

o endividamento externo, a crise das finanças públicas, crise de crescimento da economia ou o desemprego podem ter na formação de percepções sobre um país.

Já aqui referimos como Portugal beneficiou da imagem de potência mundial na época dos Descobrimentos ou da imagem de “bom aluno da Europa” ao cumprir todos os critérios necessários para a adesão à União Económica e Monetária sendo mesmo apontado como exemplo a seguir. A história económica de Portugal, no último meio século, escreve-se com taxas de crescimento do produto interno bruto acima da média europeia e um ritmo de crescimento da sua produtividade bastante distante da estagnação que hoje nos penaliza. *“No último meio século, Portugal foi um verdadeiro caso de sucesso”* (Pereira, 2011:21). Porém, a última década e meia trouxe-nos dos céus aos infernos: *“O nosso país atravessa hoje a maior crise de que guardamos memória: uma economia de rastos; uma dívida pública gigantesca; uma dívida externa bruta que durante muito tempo será uma pesada causa do nosso empobrecimento; uma taxa de desemprego que supera tudo o que consta nos registos existentes; uma justiça tornada inútil pela sua lentidão; um ensino sem presente nem futuro; uma corrupção sustentada pela intencional ausência de medidas tomadas pelo poder político; uma emigração salvadora dos próprios mas fatal para a Nação”* (Carreira, 2011: 13). Concretizando: *“temos actualmente o pior crescimento económico médio, desde a primeira Guerra Mundial, a taxa de desemprego mais elevada, dos últimos 80 anos, a maior dívida pública dos últimos 160 anos (isto é, desde que há registos), a maior dívida externa dos últimos 120 anos (quando tivemos de declarar uma bancarrota), a emigração voltou em força e estamos já a passar pela segunda maior vaga emigratória dos últimos 160 anos, a nossa taxa de natalidade atingiu mínimos históricos, temos um défice externo crónico e elevado, a produtividade e o PIB potencial crescem a taxas que rondam 0% ao ano, a nossa taxa de poupança é a mais baixa dos últimos 50 anos, e perdemos ainda 20 anos de esforço de convergência em relação à Europa”* (Pereira, 2011:533).

O ano de 2011 terminou em recessão com o produto interno bruto a recuar 1,6%, o desemprego nos 13%, a dívida pública acima dos 100% e o défice artificialmente na casa dos 4%⁹³.

Este retrato deprimente da economia portuguesa já seria suficiente para compreender que um país com um desempenho assim não projecta uma boa imagem, mas o caso torna-se ainda mais grave porque ao pedir ajuda externa para resolver o que não conseguiu fazer sozinho, Portugal entrou na agenda dos Média internacionais. De um momento para o outro, o pequeno país da costa ocidental da Europa, habitualmente esquecido no fluxo noticioso internacional, torna-se notícia pelas más razões que se resumem numa palavra: “incompetência”. E os Média – como tem sido aprofundado em sucessivas investigações – têm a capacidade de moldar as percepções das pessoas sobre a realidade. Os Média são a principal fonte das imagens que temos na nossa cabeça (Lippman, 1922) e *“eles apresentam os assuntos sugerindo, constantemente, aquilo em que os indivíduos devem pensar, saber e sobre os quais devem ter uma opinião”*⁹⁴ (Lang & Lang, 1996:468).

No mesmo sentido, Cohen (1963:13) afirma que a imprensa *“pode, muitas vezes, não ser bem sucedida em dizer às pessoas o que pensar mas é, espantosamente, bem sucedida em dizer aos seus leitores no que pensar”*⁹⁵. Os Média não são apenas bem sucedidos em dizer “no que pensar”, mas também “o que pensar”. Estudos no âmbito da psicologia cognitiva, levados a cabo por Kahneman & Tversky revelam que, através dos enquadramentos⁹⁶, os Média apresentam os temas de forma que condicionam a forma como as pessoas pensam os assuntos. *“Os enquadramentos alteram as escolhas no mundo real porque as pessoas tomam decisões influenciadas pelo contexto da escolha”*⁹⁷ (Kahneman & Tversky, 2000: 245). *“Os enquadramentos envolvem, essencialmente, a selecção e saliência. Enquadrar é seleccionar alguns*

⁹³ O valor não reflecte o défice real desse ano. Foi obtido através da medida extraordinária de transferência do fundo de pensões da banca para o Estado. De outro modo, o défice teria sido maior.

Fonte dos dados: INE.

⁹⁴ Tradução de “They are constantly presenting objects suggesting what individuals in the mass should think about, know about, have feelings about”.

⁹⁵ Tradução de ““may not be successful much of the time in telling people what to think, but it is stunningly successful in telling its readers what to think about”.

⁹⁶ “Framing” no conceito original.

⁹⁷ Tradução de “Framing does alter choices in the real world, because people make decisions piecemeal, influenced by the context of the choice”.

*aspectos da realidade percebida e torná-los mais salientes num contexto comunicacional, de modo a promover um problema particular, definição, interpretação causal, avaliação moral ou a recomendação de um tratamento para o assunto descrito*⁹⁸ (Entman, 1993:2).

A forma como os Média apresentam um tema, enfatizando atributos, subsumindo outros, a escolha das palavras com que o descreve, a importância que dá através do espaço noticioso que lhe dedica ou número de vezes com que o retoma no seu noticiário afecta a forma como as pessoas pensam sobre esse assunto. Dito de outro modo, a forma como os Média internacionais tratam a instabilidade política e económica em Portugal influencia a forma como o nosso país é percebido no estrangeiro.

V. 5.1 Economia derrota imagem de Portugal nos Média estrangeiros

Uma análise de conteúdo a cinco principais Média online dos cinco principais mercados com interesse económico⁹⁹ para Portugal mostra três grandes momentos e permite tirar uma grande conclusão.

O primeiro momento é marcado pela ameaça insistente de que, depois da queda da Grécia em Maio e da Irlanda em Novembro, Portugal pode ser o próximo país a ser contagiado pela crise da dívida. O segundo ocorre quando, após sucessivos planos para corrigir a trajectória, Portugal acaba por lançar a toalha ao tapete vergado pelo galopante peso dos custos com o serviço da dívida. E um terceiro, que permaneceu até final de 2011, é marcado pela utilização de Portugal como *“fonte de potencial contágio”* e ilustração de um problema que afinal se descobriu não ser exclusivo destes três países, mas um problema europeu. De notar o facto de que, não sendo o centro da notícia, o nome de Portugal surge sempre associado à crise da dívida a

⁹⁸ Tradução de “Framing essentially involves selection and salience. To frame is to select some aspects of a perceived reality and make them more salient in a communicating context, in such a way as to promote a particular problem definition, causal interpretation, moral evaluation, and/or treatment recommendation for the item described”.

⁹⁹ Espanha, Alemanha, Reino Unido, França e Angola. Considerando que a importância da imagem reside na sua capacidade de gerar valor, estes são os cinco mercados que geram maior valor para Portugal por serem os principais clientes das exportações portuguesas, de origem do investimento em Portugal e emissores de turistas. É de admitir que o resultado obtido possa ser diferente se analisados outros mercados. Mas a sua importância seria também menor no seu contributo para a Economia Portuguesa.

pretexto da Grécia, Irlanda, Espanha, Itália ou até do escândalo envolvendo o então presidente do FMI e o seu processo de sucessão.

Uma análise de conteúdo às cinco principais associações feitas a Portugal revela que as ocorrências mais frequentes estão relacionadas com a crise da dívida. Portugal é retratado como um *“país periférico”*, uma *“economia em dificuldades”* que, confrontado com os *“elevados custos de financiamento”*, teve de recorrer a um *“resgate”*, *“socorro”* ou *“ajuda internacional”* por causa da *“crise da dívida”* que obrigou o país a tomar severas medidas de *“austeridade”*. No Reino Unido, o Daily Mail, num exercício de duvidoso bom gosto literário, chega a dizer que Portugal teve de recorrer à *“caixa de esmolas”*¹⁰⁰ e o The Guardian refere que Portugal teve de *“pedinchar”*. Outro *“fino”* recorte literário é oferecido pela imprensa alemã que inclui Portugal no grupo dos *“pecadores da dívida”*. Imagens poderosamente negativas.

Embora as várias associações à crise da dívida predominem em todos os Média analisados, Portugal surge associado a outros temas como ao caso McCann no Reino Unido onde o nosso país continua a ser visto e retratado como um destino turístico de referência. Portugal surge citado, pelo menos 30 vezes, por causa do Turismo.

Em Espanha, os temas da crise da dívida preenchem a maior parte do noticiário sobre Portugal, mas o nosso país também surge associado ao desporto. Facto explicável com a prestação das equipas portuguesas nas competições europeias de futebol em 2011, mas também à presença do melhor treinador do mundo - José Mourinho - e ao melhor jogador do mundo - Ronaldo - no Real Madrid a que se juntou o jogador Fábio Coentrão que motivou também um elevado número de referências a Portugal.

A leitura aos jornais alemães permite concluir que Portugal é um país em dificuldades económicas que teve de pedir ajuda, mas também é um país de Turismo onde, segundo o jornal Bild, o treinador de futebol Van Gaal, veio passar férias e que o Der Spiegel considera ser um *“Paraíso do Surf”*.

¹⁰⁰ “Begging bowl” no original.

A excepção ao peso da crise portuguesa nos jornais estrangeiros analisados é o caso de Angola onde a maioria dos Média online dão um destaque contido a esse tema preferindo preencher o seu noticiário com temas como a

	Ocorrência 1	Ocorrência 2	Ocorrência 3	Ocorrência 4	Ocorrência 5
Espanha	Resgate (1036)	Crise (908)	Desporto (565)	Austeridade (362)	Cultura (190)
Alemanha	Resgate (439)	Crise (206)	Desporto (204)	Elevado endividamento (97)	Diplomacia (79)
Reino Unido	Resgate (738)	Crise (159)	Diplomacia (109)	Austeridade (90)	Caso McCann (80)
França	Resgate (400)	Crise (329)	Desporto (282)	Diplomacia (162)	Austeridade (130)
Angola	Desporto (285)	Diplomacia (188)	Relações económicas (161)	Cultura e Lazer (111)	Cooperação (106)

Quadro 1 : Principais ocorrências temáticas sobre Portugal

Principais ocorrências temáticas por país a que o nome “Portugal” surge associado.

Jornais analisados por país: ESPANHA: El País, ABC, El Mundo, RTVE, 20 Minutos. ALEMANHA: Der Spiegel, Bild, Die Welt, Focus, Stern. REINO UNIDO: SKY News, BBC, Daily Mail, Guardian, The Telegraph. FRANÇA: Le Monde, TF1, Le Figaro, Le Parisien, L' Express. ANGOLA: Angop, Jornal de Angola, RNA, Angola Digital, TPA.

cooperação, relações diplomáticas e económicas entre os dois países.

Um traço transversal a todas as publicações analisadas é o facto de Portugal surgir, frequentemente, referenciado no âmbito da sua diplomacia devido à sua presença, em 2011, no Conselho Permanente do Conselho de Segurança da ONU que teve um ano, especialmente, preenchido por causa da “Primavera Árabe” o que motivou elevado fluxo noticioso. Portugal surgiu, assim, associado à busca de soluções e não apenas como “*fonte de problemas*”.

Ao contrário do que se poderia admitir, até pelo grande impacto que teve no orgulho nacional, as reduções do “rating” da República que deram origem a imagens poderosas como “lixo” não causaram elevado dano. A imagem de “lixo” apresentou um baixo nível de ocorrências nos jornais analisados.

O quadro 1 permite concluir que a imagem projectada sobre Portugal foi a imagem de um país em “crise” que precisou de ser “resgatado”.

V. 5.2 Clube da bancarrota

A crise do euro não alimentou apenas a construção de narrativas. Deu maior visibilidade a índices que avaliam o grau de confiança dos mercados nos países e estimulou a criação de novos índices. Em comum, o facto de projectarem uma imagem negativa dos países a braços com problemas económico-financeiros como Portugal. O nosso país foi, ao longo de 2011, descendo na escala da confiança dos mercados até tocar o fundo onde os países são classificados como “lixo”. Todas as Agências de Rating classificaram Portugal como “lixo” o que projecta uma imagem externa negativa aos olhos dos investidores. Nos Média online espanhóis analisados, Portugal surge associado a “lixo” 127 vezes no contexto de 3061 ocorrências. Adiante abordaremos as percepções externas sobre Portugal no eixo da Governação, mas importa aqui realçar que os mercados financeiros olham para a dimensão económica e política de um país como duas faces da mesma moeda. A estabilidade política é uma das variáveis utilizadas pelas Agências de Rating para avaliar o risco de um país. No seu modelo teórico de avaliação de risco, a Standard & Poors nota que, desde o século XIX, uma das causas de incumprimento dos países em relação à sua dívida soberana, foi a instabilidade política. *“No geral a estabilidade política é um factor positivo para o rating da dívida soberana”*¹⁰¹ afirma Takahira Ogawa.

Top 10 Most Risky Sovereign Credits

Position Q4	Country	5 Year CPD (%)	CMA Implied Rating	5 Year CDS Mid (bps)	Previous Ranking
1	Greece	93.8%	CMA_c	8453.3	1 (No change)
2	Portugal	60.8%	CMA_ccc-	1153.7	2 (No change)
3	Pakistan	50.9%	CMA_ccc+	979.6	5 (Down 2)
4	Venezuela	49.4%	CMA_ccc+	927.1	3 (Up 1)
5	Argentina	49.2%	CMA_ccc+	917.4	4 (Up 1)
6	Ireland	46.4%	CMA_ccc+	747.3	7 (Down 1)
7	Ukraine	45.5%	CMA_b-	860.2	6 (Up 1)
8	Egypt	36.3%	CMA_b+	621.4	New entry
9	Hungary	35.3%	CMA_b+	610.6	9 (No change)
10	Italy	34.9%	CMA_b+	486.4	8 (Up 2)

Quadro 2: Risco das dívidas soberanas. Fonte: CMA Vision¹⁰².

Os “ratings” sinalizam o grau de confiança na condução de um país tornando mais fácil ou difícil o financiamento à sua economia.

¹⁰¹ Tradução de “Generally speaking political stability is a positive factor for the sovereign ratings”.

¹⁰² Empresa especialista na análise de crédito.

Sob inspiração dos "ratings" foi criado o índice dos países com maior risco de incumprimento de pagamento da sua dívida soberana que ficou conhecido por "clube da bancarrota". Portugal ocupou o 2º lugar desse índice como revela o quadro 2. Aos olhos dos mercados financeiros, Portugal é o país mais próximo da falência a seguir à Grécia.

V. 6 Governação

«Há, na parte mais ocidental da Ibéria, um povo muito estranho que não se governa nem se deixa governar!».

Frase atribuída ao General e político romano Sêrvio Galba.

Verificamos a má prestação de Portugal no eixo Economia no que se refere ao desequilíbrio das suas contas públicas, elevado endividamento externo, desemprego, enfim, a "má conduta" que o conduziu a uma recessão profunda e aos braços da ajuda externa. Argumentos que alimentaram as narrativas dos Média internacionais projectando a história de um pequeno país em crise pintado com as cores da "austeridade", do "défice", da "dívida", em permanente "downgrade" a caminho do "lixo" dos mercados financeiros pela "falta de confiança" que transmite. Este fraco desempenho que (Pereira, 2011:26) classifica como sendo o resultado da *"irresponsabilidade dos nossos governantes"* com *"proporções épicas nos últimos anos"* tem uma consequência directa na avaliação da sua Governação, eixo que tratamos agora. Neste eixo, o modelo do hexágono avalia, precisamente, o quão competentemente um país é governado. O facto de Portugal ter recorrido a ajuda externa – por ter perdido o controlo dos seus indicadores macroeconómicos – sinaliza, desde logo, aos olhos da opinião pública internacional que a Governação do país não foi competente. Projecta uma imagem externa negativa.

V. 6.1 Pena máxima para governos apanhados na crise da dívida

A crise do euro fez várias vítimas políticas. A crise na Irlanda varreu o partido político no Governo. Na Grécia, o Primeiro-Ministro Papandreou cedeu a condução do país a um Governo de unidade nacional conduzido por Mário Draghi. Sílvio Berlusconi, Presidente do Governo italiano, saiu pressionado pela crise da dívida. Zapatero, em Espanha, antecipou a saída e em Portugal José Sócrates caiu em eleições. Um atrás

do outro os vários governos, em funções à altura em que o país foi atingido pela crise da dívida, colapsaram o que revela já uma avaliação negativa da sua prestação e que as pessoas não apreciam o desempenho de governos que não garantam sucesso económico julgando-os negativamente no “tribunal eleitoral”. Há mesmo casos, como o islandês, onde o Primeiro-Ministro, em funções à altura em que a Islândia entrou em falência, foi julgado num tribunal civil.

Se o mau desempenho económico gera uma má percepção externa, como já aqui vimos, os governos são os primeiros responsáveis por esse desempenho o que leva a argumentar que a percepção externa de Portugal, nesta dimensão, é negativa.

V. 6.2 Imagem externa no eixo Governação

No inquérito realizado junto de 372 gestores de empresas exportadoras nacionais foi perguntado que apreciações ouvem sobre Portugal nos contactos com os seus parceiros de negócios internacionais. Dos 214 gestores que responderam a esta questão, 114 afirmam ouvir muitos comentários sobre a governação económica do país e, invariavelmente, comentários muito negativos. *“No geral existe alguma desconfiança pelo histórico recente da governação em Portugal”* afirma Frederico Rodrigues, Administrador da Beiranova, S.A. Paulo Silva, CEO da Plasdan, refere ouvir *“muita curiosidade para além da confirmação da incapacidade sulista em matérias de governação”*. A percepção externa recolhida pelos gestores consultados é a de que Portugal se encontra na actual situação por causa da sua gestão política. *“Incompetência política”*. *“Má gestão a nível político”*. *“Portugal tem sido mal gerido”*. *“Incapacidade de gestão”*. *“Um país mal governado”*. *“Que os nossos políticos não sabem o que fazem”*. *“Estão muito desgostosos pela falta de rigor e de honestidade que os políticos deixam transparecer para o exterior”* são comentários que os empresários nacionais ouvem no estrangeiro. Paulo Torres, Director de Divisão da Caetano Coatings, faz a síntese das percepções recolhidas: *“desorganização total da classe política. Somos um país de sol, boa comida e péssima gestão financeira”*.

Embora as percepções empíricas possam constituir um indicador importante para aferir o estado da imagem externa de um país - e essa percepção neste domínio

aponta para a projecção de uma má imagem externa - outros indicadores podem ajudar a robustecer o quadro mental que uma nação projecta neste domínio. Uma das metodologias propostas por Doorley et al (2011:9) para medir a imagem de uma Organização é a utilização de rankings para aferir a sua posição comparativa e relativa. Ora, na edição de 2011 do seu “Democracy index”, que avalia o estado de 165 democracias, a Economist Intelligence Unit coloca Portugal no 27º lugar o que representa a despromoção de um lugar em relação a 2010. Explica a Economist Intelligence Unit que tal fica a dever-se à *“a erosão da soberania e da responsabilidade democrática associadas aos efeitos e respostas à crise da zona euro”*¹⁰³. Mas, mais importante do que a queda de um lugar neste índice é o que ela significa. De acordo com os critérios deste ranking, Portugal deixa de ser uma *“democracia plena”* para passar a ser uma *“democracia com falhas”*. Um outro ranking, da mesma entidade, permite também medir a imagem do país no eixo da Governação. Trata-se da análise ao *“risco de rating”* onde são analisadas diversas variáveis, entre elas o risco de estabilidade política e onde o nosso país viu a sua situação detriorar-se 5 pontos.

No contexto empresarial, *“a única função da empresa é proporcionar o maior lucro imediato possível ao accionista”* (Drucker, 2009:22) um objectivo que poderá encontrar um equivalente na dimensão país onde o “lucro” deverá ser traduzido na melhoria das condições de vida dos seus cidadãos de forma sustentável. *“As empresas e as instituições de serviço público – são órgãos da sociedade. Não existem por si só, mas sim para realizar uma finalidade social específica e para satisfazer uma necessidade específica de uma sociedade”* (Drucker, 2009:27). Ora, o grau de competência com que uma nação é governada pode então ser aferida pela melhoria dos seus indicadores sociais de forma sustentável. O resultado também não é favorável. Entre 2010 e 2011 o nosso país piorou os seus indicadores económicos e evoluiu desfavoravelmente nos indicadores sociais. Portugal está no 41º lugar do Índice de Desenvolvimento Humano da ONU o que representa a queda de um lugar comparativamente ao ano anterior. Nos indicadores da OCDE, Portugal é o país da

¹⁰³ Tradução de “the erosion in sovereignty and democratic accountability associated with the effects of and responses to the euro zone crisis”.

Europa com maiores desigualdades sociais, indicador que, de acordo com sociólogos citados pelo Financial Times¹⁰⁴, tenderá a agravar-se.

Nesta dissertação vimos que *“Um país que seja orientado em torno das suas pessoas e das suas necessidades irá receber sempre uma pontuação elevada”*¹⁰⁵. Os indicadores apresentados não projectam uma imagem positiva.

Doorley et al (2011:9) indicam também que uma das formas – aliás polémica – de avaliar a imagem de uma Organização pode resultar da diferença entre os seus activos e a sua capitalização bolsista ao longo do tempo. Argumento que algo semelhante pode ser proposto para avaliar o grau de competência com que um país é gerido. A competência com que um país é gerido pode ser medida estabelecendo uma correlação entre os ciclos políticos e a evolução do produto interno bruto per capita, o indicador mais fiel de geração de riqueza de um país.

CONCLUSÃO

Chegados a este ponto, importa responder à questão central desta dissertação. Quais as consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal? Não são positivas, mas ao longo desta dissertação foram apresentadas evidências de que as crises podem constituir momentos de oportunidade. Falaremos adiante sobre a transformação desta instabilidade política e económica numa oportunidade. Concentremo-nos, para já, nas percepções externas sobre os vários eixos da actividade nacional aqui analisados que concorrem para a imagem externa do país começando pelas dimensões que servem de ponto de partida a esta dissertação: a dimensão económica e política.

A percepção externa sobre o eixo da Economia é, naturalmente, má. O descontrolo dos indicadores macroeconómicos do país e a intervenção financeira externa são indicadores dessa percepção revelando, por si só, que o país se encontrava à beira da bancarrota. Esta conclusão é apoiada pelas sucessivas degradações da confiança

¹⁰⁴ Edição online de 23.12.2011.

¹⁰⁵ Tradução de “a country that is geared around its people and their needs will always score highly”.

dos mercados financeiros na sua dívida soberana¹⁰⁶, expressa nas reduções do seu “rating” até ao nível de “lixo” e subida em índices que reflectem o risco de falência do país. É também suportada pela elevada exposição que a fragilidade económica de Portugal teve nos Média internacionais analisados. Essa exposição concorreu para a formação de um quadro mental de um país em sérias dificuldades. Quadro que se manterá enquanto os indicadores macroeconómicos do país não melhorarem. A suportar esta conclusão está também o facto do nosso país ter sido um “aluno exemplar” na Europa e ser agora apresentado como uma “criança problemática”¹⁰⁷ que até pertence a um “clube da bancarrota”.

O quadro económico que colocou Portugal de joelhos não é, seguramente, um bom currículo da Governação do país. Vimos nesta dissertação que os governos dos países em dificuldades económicas saíram de cena. Quer através de eleições, quer através de arranjos internos como se verificou em Itália ou na Grécia. Em todos os casos, os governos em funções à altura do declínio financeiro do país receberam a pena máxima. Constata-se uma correlação entre mau desempenho económico e queda dos governos pelo que se pode concluir que a imagem projectada por esta dimensão do país é negativa. Esta conclusão é reforçada pela apresentação de indicadores internacionais que apontam para uma detioração das percepções sobre a qualidade da Governação do país. Nomeadamente, o indicador onde deixa de ser considerado uma “democracia plena” e o indicador de estabilidade política do país que se degradou acentuadamente. A intervenção externa é, aliás, um sinal de que o país não se soube governar.

As conclusões já aqui apresentadas concorrem para explicar a percepção projectada pelo país no eixo do Investimento. Recordando Papadopoulos (1993:316) “*As hipóteses de atrair IDE serão maiores se um país projectar uma imagem mais favorável aos olhos dos investidores estrangeiros*”¹⁰⁸. O Investimento Estrangeiro em 2011 estagnou e o Investimento de Portugal no exterior cresceu de forma acentuada. Estes indicadores fazem admitir que uma das consequências da

¹⁰⁶ Embora a redução do “rating” não tenha um impacto directo sobre os custos de financiamento da República ela tem um custo acrescido para as empresas que passam a financiar-se a juros mais elevados. Esta variável constitui mais uma consequência da instabilidade política e económica sobre o eixo da Economia.

¹⁰⁷ Expressão utilizada nos Média alemães.

¹⁰⁸ Tradução de “The chances of attracting FDI will be better if a country can project a more favorable image in the eyes of foreign investors”.

instabilidade política e económica foi o afastamento do Investimento Estrangeiro de Portugal e um reforço da aposta das empresas portuguesas no estrangeiro face ao aumento do risco país e à desaceleração do mercado interno¹⁰⁹. O país atravessa um período de incerteza e como afirma José de Sousa, CEO da Liberty Seguros, “*o capital é volátil e medroso*”. A suspensão da construção de uma fábrica de baterias da Renault-Nissan em Portugal, a transferência da sede de uma grande empresa portuguesa para a Holanda e o fluxo anormal de capitais de Portugal para os Países Baixos ilustram as consequências da instabilidade política e económica no eixo do Investimento. Dito de outro modo: a instabilidade política e económica provocou uma fuga de capitais do país o que aponta para a necessidade dos governos ponderarem as decisões que tomam em matéria de impostos sobre as empresas mesmo em períodos de instabilidade macroeconómica onde a tentação de aumentar o peso da fiscalidade é mais forte. O facto da captação de Investimento ter estagnado em Portugal, caído na Grécia e aumentado na Irlanda e o facto do Governo irlandês se ter antecipado a afirmar que mesmo sob intervenção externa não iria alterar a carga fiscal sobre as empresas sustentam esta proposta.

Uma exigência de maior contribuição em impostos pode ser correspondida com uma fuga de capitais e o efeito obtido acaba por revelar-se contrário ao pretendido.

A dimensão humana do país também sai atingida por esta instabilidade política e económica. Embora os índices internacionais demonstrem uma grande evolução no grau de

qualificações dos portugueses, a verdade é que Portugal continua na cauda da Europa em muitas variáveis analisadas. Na procura de explicações para a causa das dificuldades da Economia Portuguesa, esse atraso acaba por se tornar mais saliente no discurso político e nos Média que, como aqui foi sustentado, formatam



Figura 4: Consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal reflectidas no modelo do hexágono.

¹⁰⁹ O Investimento de Portugal no Estrangeiro (IDPE) em 2011 aumentou 59,3% impulsionado, sobretudo, por movimentos financeiros de saída em créditos, empréstimos e suprimentos que aumentaram 127,1% e pelo investimento no capital de empresas que cresceu 56,5%.

percepções indicando não só no que pensar, mas sobretudo, o que pensar. Note-se, por outro lado, que a instabilidade vivida por Portugal poder ser, paradoxalmente, “boa e má” neste eixo. Má porque muitos portugueses tiveram de sair da sua zona de conforto por dificuldades em encontrar emprego no seu país o que transmite uma imagem externa pobre. Boa, porque assistindo Portugal, neste momento, a uma terceira vaga de emigração, ela é também a mais qualificada de sempre o que pode constituir uma oportunidade para modificar a imagem externa dos portugueses no estrangeiro. As primeiras vagas de emigração tiveram como característica comum o facto de terem sido, sobretudo, emigrantes com baixas qualificações e que ainda surgem hoje retratados em profissões de baixa qualificação. A nova vaga inverte esta imagem.

Esta dissertação aponta também para a constatação de que a instabilidade política e económica pode trazer uma janela de oportunidade. A leitura dos indicadores de comércio externo revelam um crescimento em 2011. Se a compra de produtos e serviços de um país traduz uma avaliação positiva dos consumidores estrangeiros, então um aumento desse consumo é compatível uma boa percepção externa do país neste eixo. Pode até formular-se a hipótese do aumento desse consumo ter resultado de um aumento da notoriedade do nome de Portugal, nos vários mercados, concorrendo para uma imagem externa positiva.

Esta dissertação abriu também uma linha de pesquisa que poderá ser explorada no futuro. Algumas empresas indicam que a instabilidade que Portugal vive “forçou” uma baixa dos preços a que venderam os seus produtos no estrangeiro o que pode constituir uma consequência negativa que merece melhor exploração.

A existência de um efeito positivo resultante do destaque de que Portugal foi alvo na opinião pública internacional é também uma hipótese a considerar no eixo do Turismo. A atenção mediática centrada sobre o nosso país pode ter levado potenciais turistas a considerar Portugal como destino para as suas férias. Pode residir aqui a explicação para o aumento do número de dormidas, de visitas de cidadãos estrangeiros e de receitas em 2011 o que constitui uma consequência positiva da instabilidade para a imagem externa de Portugal. Note-se, contudo, que esta verificação pode estar contaminada pela circunstância da “Primavera Árabe” ter desviado turistas ingleses para o sol do Algarve.

Esta dissertação permite ainda apontar para a possibilidade das percepções sobre Portugal variarem em função do produto, sector de actividade ou país a partir do qual é visto. Há produtos, serviços e sectores que projectam o nome de Portugal. Há países que podem registar percepções diferentes em função da importância dada pelos Média a determinados assuntos. Esta conclusão é suportada pelo elevado número de referências à crise da dívida nos Média espanhóis analisados e à sua quase ausência nos Média angolanos estudados. Ao longo desta dissertação foi estabelecida uma correlação entre as percepções das pessoas e a importância dada pelos Média a determinados assuntos.

As consequências da instabilidade política e económica de Portugal na sua imagem externa podem pois, verificar-se em duas dimensões. Uma intangível medida pela erosão da sua imagem nos eixos Governação e Pessoas e uma tangível nos eixos Economia, Exportações, Turismo e Investimento que pode ser medida em aumento dos custos de financiamento às empresas, retracção do produto interno bruto, maior volume de exportações, mais receitas do turismo e estagnação do Investimento Estrangeiro.

Concluindo esta dissertação por uma diferenciação de percepções sobre Portugal em função do eixo analisado será possível determinar se a imagem externa projectada em 2011 foi positiva ou negativa? As conclusões já aqui apontadas reflectem que a instabilidade penalizou o país como um todo já que a má imagem projectada por uma das suas dimensões ajuda a formar percepções sobre o país e não sobre um eixo específico. Esta constatação é reforçada pela publicação, no final de 2011, do índice “Country Brand Index” onde Portugal cai uma posição para o 30º lugar no ranking geral de países analisados quedando-se atrás da Grécia que poderíamos admitir recolher uma percepção mais negativa do que Portugal, mesmo caindo 5 posições no ranking de 2011, o que levanta também a hipótese de que as percepções sobre Portugal poderem ainda detriorar-se no decorrer de 2012 com o agravar das condições económicas do país. Note-se também que sendo a imagem o resultado de comportamentos, desempenhos e comunicação consistentes ao longo do tempo, o facto de Portugal surgir muito atrás da Grécia revela que as percepções sobre o país antes da instabilidade não seriam muito positivas. Ou que existe um desfasamento entre a imagem que o país projecta e a sua realidade.

Os elementos fornecidos por esta dissertação permitem concluir ainda, a partir do quadro 1, que o Desporto e a Diplomacia são – excluído a crise da dívida – as ocorrências mais frequentes nos Média internacionais analisados o que abre uma janela de oportunidade para a projecção externa de Portugal por estas duas vias

Construir o futuro da imagem de Portugal

Apoiando-se na análise a 25 publicações online dos cinco principais mercados com relevância económica para Portugal¹¹⁰ esta dissertação verifica que o nome do nosso país teve uma forte exposição mediática internacional. Portugal conquistou notoriedade, tornou-se alvo de atenção, sendo de admitir que uma forte atenção continuará centrada sobre o nosso país no decorrer da intervenção externa. Importa agora agir para, aproveitando esse reconhecimento e continuação da atenção mediática, gerar uma imagem positiva. A proposta inicial desta dissertação era, aliás, avaliar as consequências da instabilidade política e económica para apontar caminhos que ajudem a restaurar a imagem de Portugal.

O levantamento do “Estado da Arte” sobre a temática da imagem-país aponta para a ideia central de que a imagem de um país é o seu activo mais valioso, pelo que uma boa imagem pode ajudar Portugal a sair do problema em que se encontra e que uma má imagem pode agravá-lo. Verificamos que a instabilidade política e económica deteorou a percepção externa sobre o nosso país, mas pode abrir também uma janela de oportunidade. Desde logo, através da formulação de uma “Identidade Competitiva” sobre o país. O cumprimento das metas a que Portugal se comprometeu pode fazer o país emergir como sendo de “confiança, cumpridor e rigoroso” resgatando a imagem de “bom aluno” que o país já teve é um exemplo dessa identidade. Portugal é, aliás, um caso de sucesso da história dos vários resgates em que o FMI esteve envolvido. As duas intervenções anteriores em 1977 e 1983 foram bem sucedidas. A elevada atenção mediática centrada sobre Portugal – com uma proposta que desenvolvemos adiante – pode beneficiar a disseminação desta identidade.

¹¹⁰ Média estudados, por país: ESPANHA: El País, ABC, El Mundo, RTVE, 20 Minutos. ALEMANHA: Der Spiegel, Bild, Die Welt, Focus, Stern. REINO UNIDO: SKY News, BBC, Daily Mail, Guardian, The Telegraph. FRANÇA: Le Monde, TF1, Le Figaro, Le Parisien, L' Express. ANGOLA: Angop, Jornal de Angola, RNA, Angola Digital, TPA.

Para melhorar a percepção externa no eixo do investimento, que esta dissertação conclui ser afectado negativamente, a proposta apresentada passa pela implementação do triângulo comportamentos, desempenhos e comunicação. Dito de outro modo, a melhoria da imagem nesta dimensão da actividade nacional passa pela adopção e implementação de reformas em domínios como a justiça, fiscalidade, nível de burocracia e depois pela comunicação pró-activa dessas reformas. Estes elementos viriam introduzir as “acções simbólicas” de que fala Anholt na construção de uma “Identidade Competitiva”. Traria também um novo olhar sobre o eixo Governação e Economia.

Outra utilidade que resulta desta investigação é o despertar para a necessidade de encontrar uma “Visão”, um “desígnio”, ou uma “Ideia Central” para Portugal e que seja relevante para o mundo¹¹¹. Ideias que ajudem a resolver um problema partilhado pelos povos são bem aceites e podem ajudar não só a desenvolver o país, mas também a melhorar a sua imagem externa. Vimos que os Média são atraídos por *“coisas novas que sugiram um padrão de desenvolvimento claro e atractivo”* (Anholt, 2010:12). Ora, o grande problema com que o mundo está hoje confrontado é o da sustentabilidade energética. Portugal já deu passos significativos no desenvolvimento de tecnologias que permitem transformar o sol e o vento em energia para mover automóveis, iluminar habitações ou colocar máquinas industriais em funcionamento. Essa é uma “impressão digital” que Portugal já colocou no mundo. Ideia inovadora agora seria estender a transformação do sol ou vento em energia que reduza a pegada ecológica de barcos, aviões, ou outras máquinas beneficiando o planeta e a economia. O capital humano, crescentemente, qualificado de que Portugal dispõe – sobretudo engenheiros como foi aqui referido - deveria ser canalizado para o desenvolvimento de ideias inovadoras neste domínio.

Olhando para outras áreas da competência nacional, nalguns casos já referidos nesta dissertação, Portugal revela capacidade de inovação nos moldes, tecnologias da informação, mobiliário ou até calçado. Um traço comum a todos os casos: a capacidade de inovar que poderia fornecer o mote para a construção de um programa de identidade do país, em torno da ideia de que Portugal é um país

¹¹¹ Em 2006 o agora Presidente da Comissão Europeia, Durão Barroso, alertou para o risco de Portugal se poder tornar um país irrelevante por causa do seu fraco desempenho económico.

inovador contribuindo para tornar a vida melhor. A nova “Visão” poderia ser pois “contribuir para um mundo melhor com soluções inovadoras”. Se Portugal quer ser olhado de forma diferente tem de ser relevante para o mundo.

Esta dissertação revelou ainda que muitas empresas portuguesas prevêm reforçar a sua actividade internacional o que pode constituir um sinal da elevada aceitação dos seus produtos e serviços. Essa pode ser uma oportunidade para uma associação virtuosa ao seu país. Tal como a Suécia é o país do IKEA, Portugal pode beneficiar da boa imagem projectada pelas suas empresas no estrangeiro se esse activo for capitalizado através de um programa de “certificação de origem”. Mas, ao contrário do que se poderia admitir, o objectivo não é caucionar a empresa com a imagem do seu país de origem, mas beneficiar o seu país de origem com o seu reconhecimento internacional gerando com isso benefícios para outras empresas que agora se lançam no desafio da internacionalização. A associação do nome de Portugal na comunicação das empresas no estrangeiro pode ser a operacionalização desta ideia. Outra utilidade apresentada por esta investigação foi sublinhar que o país tem hoje capital humano de “luxo” onde se incluem o melhor treinador de futebol do mundo, o melhor jogador do mundo, um “nobel” da arquitectura, gestores e cientistas de dimensão internacional em torno dos quais deverá ser construído qualquer programa de imagem-país. A tradução operacional desta proposta poderia passar pela nomeação destas personalidades como “Embaixadores” de Portugal garantido a sua presença em eventos internacionais realizados pelo nosso país.

Esta investigação permitiu verificar que Portugal tem elevada quantidade de capital humano qualificado e detentor de outros atributos que o tornam valioso. Essa constatação permite recordar o caso da Índia que – apresentando um elevado volume de capital humano qualificado e disponível – encontrou nos “Call-Centers”, que prestam serviços para empresas de outros países, uma solução para absorver mão-de-obra. Ora, Portugal tem atributos que o qualificam como localização ideal para a instalação de centros de serviços partilhados que recebam o outsourcing de actividades “não-core” das empresas de outros países. Outros exemplos para extrair o melhor deste potencial humano poderá passar pela criação de “indústrias

criativas”¹¹² que possam prestar serviços a empresas estrangeiras aproveitando o elevado volume de licenciados nestas áreas do conhecimento. Pode passar também pela criação de programas turísticos de nicho para “seniores” de países do norte da Europa que apreciem o sol de Portugal. Esta ideia pode ser alargada à captação de cidadãos reformados que beneficiariam de recursos qualificados como enfermeiros. Esta investigação mostra também que Portugal é um país associado a Desporto e a Diplomacia. O que faz sublinhar a oportunidade que estas duas dimensões representam para projectar a imagem de Portugal, pelo que um programa de imagem-país deveria aproveitar o desporto como âncora para projectar outras dimensões da actividade nacional. A operacionalização deste conceito passaria pela realização de eventos paralelos ao Euro 2012, pelo empenho na captação para Portugal de eventos desportivos de grande projecção ou simplesmente de eventos sociais associados ao desporto como a entrega de prémios ou galas. No domínio da diplomacia, grande parte da exposição obtida por Portugal está relacionada com a sua participação no Conselho Permanente do Conselho de Segurança da ONU o que sugere benefícios para a imagem do país decorrentes da participação em fóruns internacionais¹¹³ que apresentem elevada actividade noticiosa.

Criar e gerir uma imagem positiva assenta em comportamentos, desempenho e também comunicação. Os gestores consultados nesta dissertação sublinham a necessidade de Portugal comunicar de forma activa. *“Temos de cumprir os nossos objectivos e executar as nossas reformas, mas temos também de comunicar de forma constante o que vamos fazendo e alcançando, construindo uma boa reputação de Portugal junto de toda a comunidade internacional”* defende Bernardo Meyrelles, Director Geral do Deutsche Bank em Portugal.

Inovar na comunicação do país

A comunicação dos comportamentos e desempenhos do país que sempre confiou em dispendiosas campanhas de publicidade deveria também ter um cunho inovador. A proposta que apresento é a de que as autoridades públicas portuguesas com intervenção na imagem externa de Portugal apostem no “Marketing de

¹¹² Actividades económicas ligadas à exploração do conhecimento e da informação.

¹¹³ A participação em acções de manutenções de paz, no âmbito da ONU, sugere o mesmo tipo de benefício para a imagem externa do país.

conteúdos”¹¹⁴ disseminando, através dos canais web, conteúdos sobre as várias dimensões do país: As suas pessoas, as suas empresas, os seus produtos e serviços, os seus atributos turísticos, conquistas em várias dimensões da sua actividade que revelem um comportamento inverso ao que mergulhou o país numa situação de pré-falência. A disseminação de conteúdos através da internet captará a atenção dos Média. Esta dissertação revelou que um grande número de portugueses emigrou no decorrer de 2011 e que hoje são embaixadores de Portugal no mundo gerando novas redes de influência e partilha onde se encontram. Se forem municiados com conteúdos, o seu domínio das novas tecnologias levá-los-à a contribuir para a sua disseminação.

A constatação de que as empresas portuguesas estão a aumentar a sua presença nos mercados externos – por efeito da redução da actividade no mercado interno – pode sugerir uma aliança virtuosa entre a Marca Portugal e a marca dessas empresas através de um convite à publicitação do seu país de origem e à utilização de conteúdos que as associem a Portugal nos seus materiais promocionais. 54% das 372 empresas exportadoras inquiridas indica que o nome de Portugal não as ajuda nem prejudica nos mercados externos o que leva a acreditar que o seu sucesso poderá produzir um efeito de contágio positivo ao país e a outras empresas nacionais. O mesmo se pode sugerir para o caso do Turismo. Uma estratégia de marketing que torne os turistas, que nos visitem em 2012, especialmente bem-vindos terá um efeito multiplicador. A entrega de um símbolo de Portugal à chegada ou comportamentos que valorizem os turistas nos pontos de contacto com o produto Portugal tenderão a servir de narrativas que levarão de volta e que contarão aos seus círculos de influência. Portugal está na “ordem do dia”, se proporcionar uma “história para contar” isso reverterá a seu favor. A operacionalização deste conceito poderá passar pela entrega à chegada de um postal ilustrado de Portugal com um convite: “escreva aos seus amigos e conte-lhes as suas férias em Portugal”.

O “Marketing de conteúdos” é também uma proposta válida para alterar as percepções sobre a economia e a governação do país. A criação de uma central de

¹¹⁴ Termo cunhado por David Scott no livro “As novas regras do Marketing e Relações Públicas”.

conteúdos sobre Portugal que reflecta, em permanência e em várias línguas, o comportamento e desempenho do país nas várias áreas da sua actividade, que têm estado sob escrutínio internacional, pode acelerar o seu regresso ao seu antigo estatuto de “bom aluno”. A proposta terá, seguramente, sucesso a verificarem-se as reformas que gerem emprego, façam crescer a economia e aliviem os custos de contexto¹¹⁵ que penalizam a imagem externa de Portugal.

¹¹⁵ Expressão que traduz burocracia e outras dificuldades que servem de entrave ao desenvolvimento dos negócios.

BIBLIOGRAFIA

AAKER, David A.; (2010); “Building Strong Brands”; *Pocket Books*.

AAVV; (2010); "PORTUGAL. E agora? Que fazer? Estaremos condenados à pobreza? SOLUÇÕES PARA FUTURO, 50 Reflexões de Personalidades de Referência da Vida Universitária, Económica, Empresarial e Social"; *Bnomics*.

AISEN, Ari; VEIGA, José Francisco; (2011); “How does Political Instability Affect Economic Growth?”; *International Monetary Fund, Working Paper No. 11/12*.

ALESINA, Alberto; OZLER, Sule; ROUBINI, Nouriel; SWAGEL, Phillip; (1992); “Political Instability and Economic Growth”; Working Paper series Vol. Nº W4173; *National Bureau of Economic Research Cambridge, Massachusetts*.

AMARAL, Luís Mira; (2010); “E Depois da Crise? Cenários para o futuro da economia portuguesa e da economia mundial”; *Deplano Books*.

ANHOLT, Simon; (2010); “Places: Identity, Image and Reputation”; *Palgrave Macmilan*.

ANHOLT, Simon; (2007); “Competitive Identity, The New Brand Management for Nations, Cities and Regions”; *Palgrave Macmilan*.

ANHOLT, Simon; (2005a); “Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World”; *Elsevier Butterworth Heinmann*.

ANHOLT, Simon; (2009); “The media and national image”, Place Branding and Public Diplomacy Vol. 5, 169–179; *Palgrave Macmilan*.

“ANHOLT-GMI Nation Brands Index, How the World sees the world”; 2005b.

“ANHOLT-GMI Nation Brands Index, How the World sees the world”; 2006.

“ANHOLT-GMI Nation Brands Index, How the World sees the world”; 2007.

“ANHOLT-GMI Nation Brands Index, How the World sees the world”; 2008.

AVRAHAM, Eli; KETTER, Eran; (2008); "Media Strategies for Marketing Places in Crisis: Improving the Image of Cities, Countries and Tourist Destinations"; *Elsevier Inc.*

AZZIMONTI, Marina; SARTE, Pierre-Daniel G.; (2007); "Barriers to Foreign Direct Investment Under Political Instability"; *Economic Quarterly*.

BELLINI, Nicola; (2004); "Territorial Governance and Area Image"; *Symphonya*.

CARREIRA, Henrique, Medina; (2001); "O Fim da ilusão"; *Objectiva*.

CARROLL, Eugene, Craig; (2004); "How the mass media influence perceptions of corporate reputation: agenda-setting effects within business news coverage"; Doctoral dissertation; *The University of Texas at Austin. TX, USA*.

CASTRO, Francisco B.; BUCKLEYA, Peter J.; (2000); "Comparative study of Spanish Foreign Direct Investment in Portugal"; Estudo apresentado no VI Encontro de novos investigadores de Análise Económica.

CODATO, G.; FRANCO, E.; (2006); "Branding Torino. The 2006 Winter Olympics legacy for downtown regeneration". Artigo apresentado na "Manchester Metropolitan University Conference on Contemporary Issues in Retail Marketing - Destinations and Locations: Exploring the Multiple Identities of a Place" realizada a 6 e 7 de Setembro.

CORNELISSEN, Joep; (2008); "Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice"; Especificamente o capítulo "Imagem, Identidade e Reputação"; *Sage Publications*.

CAPUL, Jean-Yves; GARNIER, Olivier; (1998); "Dicionário de Economia e Ciências Sociais"; *Plátano Editora*.

COHEN, Bernard, C.; (1963); "The Press and Foreign Policy"; *Princeton University Press*.

DOORLEY, Jonh; GARCIA, Fred, Hélio; (2007); "Reputation Management"; *Taylor & Francis Group LLC*.

DUTTON, Jane E.; DUKERICH, Janet E.; "Keeping an eye on the mirror: Image and Identity in Organizational adaptation"; *Academy of Management Journal*, 1991. Vol. 34. No. 3, 517-55.

DRUCKER, Peter, F.; (2009); "O essencial de Drucker – Uma selecção das melhores teorias do pai da Gestão"; *Actual editora*.

ENTMAN, M., Robert; (1993); "Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm"; *Journal of Communication*.

FREY, Bruno, S.; (2002); "Economic and Political Determinants of Foreign Direct Investment"; *Elsevier Science Ltd*.

GUICHARD, Stéphanie; LARRE, Bénédicte; (2006); "Enhancing Portugal's Human Capital; Economics Department Working Papers Nº 505; *OECD*.

GREEN, Robert T.; (1972); "Political instability as a determinant of U. S. Foreign Investment"; *Studies in marketing* No. 17; *Bureau of Business Research, University of Texas at Austin*.

HATTON, Barry; (2011); "Os Portugueses"; *Clube do Autor*.

HAKSOON, Kim; (2010); "Political Stability and Foreign Direct Investment"; *Department of Accounting, Finance and Law Sorrell College of Business Troy University Montgomery Campus*.

HATCH, Mary Jo; SHULTZ, Majken; "The dynamics of organizational identity"; *Comunicação e Sociedade* vol. 8, 2005, pp. 115-139.

JÚLIO, Paulo; PINHEIRO-ALVES, Ricardo; TAVARES, José; "Economic, Institutional, and Business Determinants of FDI in Portugal". First draft March 14, 2011. Artigo não publicado.

KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos; (2000); "Choices, Values, and Frames"; *Cambridge University Press*.

KOTLER, Phillipe; HAIDER, Donald; REIN, Irving; (1993); "Marketing Places, Atracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations"; *The Free Press*.

LANG, K., & LANG, G.E; (1966). "The mass media and voting". In B. Berelson and M. Janowitz (Eds.), *Reader in Public Opinion and Communication (Second Edition)* (pp. 455-472). New York: Free Press.

LAMPREIA, J. Martins; (2007); "Da Gestão de Crise ao Marketing de Crise"; *Texto Editores*.

LEITÃO, Nuno Carlos; "Foreign Direct Investment: Localization and Institutional determinants"; *Management Research and Practice, Vol. 3 issue 2 (2011), pp: 1-6*.

LEITÃO, Nuno Carlos; FAUSTINO, Horácio C.; (2010); "Portuguese Foreign Direct Investments Inflows: An Empirical Investigation"; *International Research Journal of Finance and Economics*.

LIPPMAN, Walter; (1922); "Public Opinion"; *The Project Gutenberg*.

MC COMBS, Maxwell; SHAW, Donald; (1972); "The Agenda-Setting function of Mass Media"; *Public Opinion Quarterly*, 36: 176 – 187.

MC COMBS, Maxwell; SHAW, Donald, L; WEAVER, David (1997); "Communication and Democracy, Exploring the intellectual frontiers in Agenda - Setting Theory"; Lawrence Erlbaum; *Associate Publishers*.

MC EWEN, William J.; (2005); "Married to the brand"; *Gallup Press*.

MICHAELS, Ed; HENFIELD-JONES, Helen; AXELROD, Beth; (2001); "The war for talent"; *McKinsey & Company*.

MONTEIRO, Luís; (2010); "Os últimos 200 anos da Nossa Economia e os próximos 30"; *Deplano books*.

MOILANEN, Teemu; RAINISTO, Seppo; (2009); "How to brand Nations Cities and Destinations"; *Palgrave Macmillan*.

NAGASHIMA, A.; "A comparison of Japanese and U.S. attitudes toward foreign products"; *Journal of Marketing, Vol. 34 (January 1970), pp.68-74*.

NEWLIN, Kate; (2009); "Passion Brands: Why Some Brands Are Just Gotta Have, Drive All Night For, and Tell All Your Friends about"; *Prometheus books*.

NEVES, João César das; (2011); "As 10 questões da Crise"; *Dom Quixote*.

NEVES, João César das; REBELO, Sérgio; (2001); "O desenvolvimento económico em Portugal", *Bertrand Editora*.

OLLINS, Wally; (2005); "A Marca"; *Verbo*.

PAPADOPOULOS, Nicolas, G.; HESLOP, Louise; (1993); "Product-country images: impact and role in international marketing"; *International Business Press*.

PEREIRA, Álvaro, Santos; (2011): "Portugal na hora da verdade - Como vencer a crise nacional"; *Gradiva*.

SCOTT, David, Meerman; (2008); "As novas regras do Marketing e Relações Públicas"; *Porto Editora*.

SIMÕES, Vitor, Corado; CARTAXO, Rui, Manuel; "Inward FDI in Portugal and its policy context, 2011"; *Columbia FDI Profiles, Country profiles of inward and outward foreign direct investment issued by the Vale Columbia Center on Sustainable International Investment, June 27, 2011*.

SOLOMON, R., Michael; (2009); "Having, buying, and being"; *Pearson International Edition*.

SCHULZ, Heiner; (2006); "The Political Determinants of FDI in Developing Countries"; *University of Pennsylvania*.

SHIMP, T.A.; SAMIE, S.; MAIDEN, T.J.; (1993); "Countries and their products: a cognitive structure perspective"; *Journal of The Academy of Marketing Science. Volume 21, Issue: 4, Pages: 323-330*.

TRAQUINA, Nelson; (2000); "O poder do jornalismo, Análise e Textos da Teoria do Agendamento"; *Minerva*.

TRAQUINA, Nelson; (1988); "As notícias" in *Jornalismos; Revista de Comunicação e Linguagens nº 8 Centro de Estudos de Comunicação e Linguagens, Lisboa*.

WILLIAMS, Kevin; (2010): "Essays on FDI, and Political Instability in developing countries"; *Tese de Doutoramento submetida à Universidade de Nottingham*.

DOCUMENTOS :

"Aeroportos ANA - Reporting Mensal acumulado a Dezembro 2011 vs acumulado a Dezembro 2010"; *ANA – Aeroportos de Portugal*.

"The image of Portuguese Tourism - A brief research on the image of Portugal as a tourist destination"; Estudo apresentado na conferência Hotelaria & Turismo, VII Conferência Internacional, Policy and Practice for Global Tourism"; 2011; Instituto Português para o Desenvolvimento do Turismo, IPDT.

"Barómetro Academia do Turismo, 3ª Edição"; Instituto Português para o Desenvolvimento do Turismo, IPDT.

"Comércio Internacional português de bens e serviços 2011; (Janeiro a Dezembro); AICEP.

"Como retomar o crescimento? Ernst & Young Portuguese Attractiveness Survey 2011"; Ernst & Young.

"Democracy index 2011 - Democracy under stress"; Economist Intelligence Unit.

"European Tourism Insights 2009-2010". A Report of the Market Intelligence Group of the European Travel Commission, August 2011.

"Estudo da Future Brand para o ICEP sobre as percepções externas do país"; Abril de 2003.

"Estudos territoriais da OCDE – Portugal"; 2008; OCDE.

"Fluxos de Investimento Directo de Portugal com o Exterior, Janeiro a Dezembro de 2011"; AICEP.

“Future Brand 2011 – 2012 Country Brand Index”.

Inquérito de avaliação aos estagiários do programa Inov Contacto, edição C15. *Fonte: AICEP.*

“Net Foreign Direct Investment in Greece by Country of Origin, 2003-2010”; *Invest in Greece Agency.*

“Orçamento de Estado Português para 2011, Outubro de 2010”. *Ministério das Finanças.*

“Relatório de Desenvolvimento Humano, 2011. Sustentabilidade e equidade: um futuro melhor para todos”; *PNUD.*

“Séries Longas para a Economia Portuguesa Pós II Guerra Mundial, Volume I - Séries Estatísticas (versão revista, e prolongada para 1994 e 1995)”. *Banco de Portugal.*

“Travel & Tourism Economic Impact 2011, Portugal”; *World Travel & Tourism Council.*

“The Financial Crisis and Implications for European Tourism”; (2009); *Tourism Economics, an Oxford Economics Company.*

“Wake up call, Ernst & Young Portuguese Attractiveness Survey 2010”; *Ernst & Young.*

“World Investments Prospects Survey 2009-2011”; *UNCTAD.*

“World investment prospects to 2011 - Foreign direct investment and the challenge of political risk”; 2007; *Economist Intelligence Unit.*

Documentos consultados da internet

“2011 Quality of life index”; *International Living.*

<http://www1.internationalliving.com/qofl2011/?field=health> . Acedido em 27.12.2011.

Apresentação do programa Inov Contacto; *AICEP*.

http://www.portugalglobal.pt/PT/InovContacto/Documents/Apresentacao_Inov_Contacto.pdf. Acedido a 23.11.2011.

“Annual External Trade”; *Central Statistics Office Ireland*.

<http://www.cso.ie/en/statistics/externaltrade/maintradingpartners-2010m/annualexternaltradem/>. Acedido em 04.01.2012.

“Arrivals and nights spent in Hotels, similar establishments and tourist campsites: 2010 (final data)”; *Hellenical Statistic Authority*.

http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO12_DT_MM_00_2010_01_F_EN.pdf . Acedido em 5.03.2012.

CrITÉRIOS para avaliação de risco de um país; *Standard & Poors*.

<http://www.standardandpoors.com/prot/ratings/articles/en/eu/?assetID=1245286505444> . Acedido em 08.04.2011. Necessário registo para aceder à página.

Daily Mail: “Now Britain is the Neet capital of Western Europe... and even youngsters in Romania are more likely to be in work”.

<http://www.dailymail.co.uk/news/article-1343890/Britain-Neet-capital-Western-Europe-Romanian-youth-likely-work.html>. Acedido em 24.11.2011.

“Divided We Stand: Why Inequality Keeps Rising”; December 2011; *OECD*.

<http://www.oecd.org/ff/?404;http://www.oecd.org:80/els/social/inequality>. Acedido em 23.12.2011.

Diário Económico: “Irlanda não sobe imposto às empresas de maneira nenhuma”.

http://economico.sapo.pt/noticias/irlanda-nao-sobe-imposto-as-empresas-de-maneira-nenhuma_113304.html . Acedido em 07.01.2012.

Expresso: “Quase 70% do investimento de Portugal no estrangeiro foi para a Holanda”.

<http://aeiou.expresso.pt/quase-70-do-investimento-de-portugal-no-estrangeiro-foi-para-a-holanda=f698425> . Acedido em 07.01.2012.

“Foreign Direct Investment”; 2010; *Central Statistics Office Ireland*.

<http://www.cso.ie/en/media/csoie/releasespublications/documents/economy/2010/Foreign%20Direct%20Investment%202010.pdf> . Acedido em 03.03.2012.

“Hotelaria com retração em dezembro mas resultados positivos no ano de 2011 - Dezembro de 2011”; *INE*.

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=106165732&DESTAQUESmodo=2 . Acedido em 13.02.2012.

“How Many Students Finish Tertiary Education?” *OECD*.

<http://www.oecd.org/dataoecd/62/2/48630696.pdf> . Acedido em 22.10.2011.

“International Investment Position”; *Bank of Greece*.

<http://www.bankofgreece.gr/Pages/en/Statistics/sdds.aspx> . Acedido em 06.01.2012.

Jornal Sol: “Nissan queria mais benefícios de Portugal”.

http://sol.sapo.pt/inicio/Economia/Interior.aspx?content_id=36494 . Acedido em 17.12.2011.

Jornal de Negócios. “Dezanove anos depois ainda andamos à procura da marca certa para Portugal?”

http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=500019 . Acedido em 02.01.2012.

“Labour productivity levels in the total economy”; March 5, 2012; *OECD*.

<http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=LEVEL> . Acedido em 05.03.2012.

Mail online: “A quarter of Britons ditch holiday plans as recession bites”.

<http://www.dailymail.co.uk/travel/article-1361365/Money-worries-Britons-ditch-holidays-recession-continues.html>. Acedido em 06.06.2011.

New York Times: “Portugal’s Education Lesson”.

<http://economix.blogs.nytimes.com/2011/03/25/portugals-education-lesson/> . Acedido em 23.11.2012.

“Non – Resident arrivals from abroad: Jan - Dec 2010”; *Hellenical Statistic Authority*.

http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2010_01_F_EN.pdf . Acedido em 05.03.2012.

“Overseas Visits to and from Ireland”; *Central Statistics Office Ireland*.

http://www.cso.ie/Quicktables/GetQuickTables.aspx?FileName=TRDA1.asp&TableName=Overseas%20Visits%20to%20and%20from%20Ireland&StatisticalProduct=DB_TM . Acedido em 05.01.2012.

Passageiros desembarcados nos aeroportos nacionais, por meses. *Turismo de Portugal*.

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/quadrosestatisticos/movimentosaeroporto%C3%A1rios/Documents/Aeroportos%202011%20Portugal.pdf> . Acedido em 25.02.2012.

Relatório de PISA.

https://mypisa.acer.edu.au/images/mypisadoc/acer_pisa%202009%2B%20international.pdf . Acedido em 19.12.2011.

Receitas Turísticas, por países de residência e por meses. *Turismo de Portugal*.

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/quadrosestatisticos/receitas/Documents/Receitas%20Tur%C3%ADsticas%202011%20-%20Mercados.pdf> . Acedido em 25.02.2012.

“Risk scenarios and ratings”. *Economist Intelligence Unit*.

http://www.eiu.com/index.asp?layout=RKCountryVW3&country_id=1740000174 . Acedido em 29.12.2011.

“Sovereign Risk Monitor - Highest Default Probabilities”; *CMA Vision*.

<http://www.cnavision.com/market-data#riskiest> . Acedido em 21.12.2011. *Carece de registo para acesso à informação actualizada.*

The Independent: “sun, sea... and a currency crisis? This summer holiday essencial”.

<http://www.independent.co.uk/travel/news-and-advice/sun-sea-and-a-currency-crisis-this-summers-holiday-essencial-2314069.html> . Acedido em 30.07.2011.

The Financial Express: “Political stability to positively impact India’s rating: S&P”.

<http://www.financialexpress.com/news/political-stability-to-positively-impact-indias-rating-s&p/463860/> . Acedido em 05.05.2011.

“TOURISM FACTS 2010 – Preliminary Version 6.0”; *Faillte Ireland – National Tourism Development Authority*.

<http://www.failteireland.ie/FaillteCorp/media/Failltelreland/documents/Research%20and%20Statistics/Tourism%20Facts/2010/Tourism-Facts-2010-version-6.pdf> . Acedido em 05.03.2012.

Wall Street Journal – “A Nation of Dropouts shakes Europe”.

<http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704076804576180522989644198.html> . Acedido em 11.10.2011.

Lista de figuras, gráficos e quadros

FIGURAS

Figura 1 : Modelo do hexágono revisitado

Figura 2 : Determinantes de formação da imagem

Figura 3: Comportamento dos fluxos de investimento

Figura 4: As consequências da instabilidade política e económica na imagem externa de Portugal reflectidas no modelo do hexágono.

GRÁFICOS

Gráfico 1 : Percepções sobre impacto da instabilidade na actividade exportadora.

Gráfico 2 : Importância dos factores de risco para o IDE.

QUADROS

Quadro 1 : Principais ocorrências temáticas sobre Portugal.

Quadro 2: Risco das dívidas soberanas

ANEXOS

Anexo I. Inquérito a empresas exportadoras portuguesas.

Anexo II. Inquérito a correspondentes da imprensa estrangeira em Portugal.

Anexo III. Entrevista ao Director Geral do Deutsche Bank Portugal.

Anexo IV. Entrevista ao CEO da Liberty Seguros para Portugal.

Anexo V. Entrevista ao CEO da Continental Mabor.

Anexo VI. Análise de conteúdo aos Média online de Espanha.

Anexo VII. Análise de conteúdo aos Média da Alemanha.

Anexo VIII. Análise de conteúdo aos Média de Angola.

Anexo IX. Análise de conteúdo aos Média do Reino Unido.

Anexo X. Análise de conteúdo aos Média de França.